

Treball de fi de grau

Títol

Autor/a

Tutor/a

Departament

Grau

Tipus de TFG

Data

Full resum del TFG

Títol del Treball Fi de Grau:

Català:

Castellà:

Anglès:

Autor/a:

Tutor/a:

Curs:

Grau:

Paraules clau (mínim 3)

Català:

Castellà:

Anglès:

Resum del Treball Fi de Grau (extensió màxima 100 paraules)

Català:

Castellà:

Anglès:

ÍNDEX

1. Introducció	1
1.1. Justificació	1
1.2. Objectius	1
2. Marc teòric	3
2.1. Què és l'hoquei gel	3
2.2. Orígens de l'hoquei gel	5
2.3. Com arriba a Catalunya	9
2.4. La competició d'hoquei gel a Espanya	12
2.5. Què ha de tenir una estratègia de màrqueting	14
2.6. Màrqueting esportiu	19
2.7. Estratègies fetes per popularitzar l'hoquei gel	25
3. Contextualització	30
4. Metodologia	34
4.1 Enfocament quantitatiu	34
4.1.1. Objectius	35
4.1.2. Grups d'opinió	35
4.2. Enfocament qualitatiu	36
4.2.1. Objectius	36
4.2.2. Perfils escollits	36
5. Resultats	38
5.1. Enquestes	38
5.1.1. Periodistes Esportius	38
5.1.2. Estudiants de l'assignatura Periodisme Esportiu	41
5.1.3. Aficionats Esportius	44
5.1.4. Aficionats a l'Hoquei Gel	47

5.1.5. Anàlisi i comentari dels resultats de les enquestes	50
5.2. Entrevistes	54
5.2.1. Xavi Cherta	54
5.2.2. Moisés Molina	58
5.2.3. Marc Menchén	61
5.2.4. Miren Uriarte	65
5.2.5. Mònica Rius	69
5.2.6 Anàlisi i comentari de les entrevistes	72
6. Pla estratègic	77
6.1. Generalitats de la planificació	77
6.2. Organització del pla estratègic	78
6.3. Factors generals a tenir en compte	78
6.4. Concreció del pla estratègic	79
6.4.1. Anàlisi de la situació	80
6.4.2. Perfil del <i>target</i>	80
6.4.3. Element distintiu de l'esport	81
6.4.4. Accions concretes	82
6.4.4.1. Promoció i organització d'esdeveniments	82
6.4.4.2. Optimització d'instal·lacions	83
6.4.4.3. Elements de comunicació	84
6.4.4.4. Conclusió de la proposta	85
6.5. Resum del pla estratègic	85
7. Conclusions	87
8. Fonts d'informació	89
Annexos	96
Annex 1. Enquesta d'opinió dels Periodistes Esportius, Estudiants de l'assignatura Periodisme Esportiu i Aficionats Esportius.	96

Annex 2. Enquesta d'opinió dels Aficionats a l'Hoquei Gel	97
Annex 3. Transcripció de l'entrevista feta a Xavi Cherta	98
Annex 4. Transcripció de l'entrevista feta a Moisés Molina	108
Annex 5. Transcripció de l'entrevista feta a Marc Menchén	117
Annex 6. Transcripció de l'entrevista feta a Miren Uriarte	127
Annex 7. Transcripció de l'entrevista feta a Mònica Rius	138

1. INTRODUCCIÓ

1.1 Justificació

Al món de la comunicació, el periodisme esportiu no està ben posicionat. Dins el propi gremi, i fins i tot des de l'alumnat, no es considera la millor opció que una persona vulgui dedicar la seva carrera professional a tractar temes esportius, fins al punt que alguns professionals pensen que el periodisme esportiu no és un tipus de periodisme. I això és, entre altres coses, perquè hi ha la creença que una disciplina esportiva no és acceptable a l'hora de presentar un treball científic. Cal posar en valor el món de l'esport i el seu impacte que té a la societat. Precisament aquesta raó és una de les que ha portat a escollir aquest tema per a la realització del Treball de Final de Grau.

D'altra banda hi ha l'esport en sí, l'hoquei gel. Una disciplina esportiva fantàstica, ràpida, intensa i vibrant, que té molt d'èxit en països nòrdics i al nord d'Amèrica però a Catalunya i arreu del territori espanyol no gaudeix de gran popularitat. A més, estranya molt el cas de Catalunya, ja que en les altres tres disciplines relacionades amb l'hoquei, línia, patins i herba, els clubs i seleccions catalanes són potències mundials i un mirall en el que fixar-se per altres països. Per tant, un dels motius pel qual es vol investigar l'hoquei sobre gel és el de saber per què no té èxit.

Però amb conèixer els motius pels quals l'esport és poc popular no n'hi ha prou. Cal anar un pas més enllà. Per això, aquest Treball de Final de Grau vol proposar un pla estratègic a les Federacions tan espanyola com catalana i als club per aconseguir que l'hoquei gel sigui un esport conegut, vist, però sobretot, practicat. Aquesta és la principal raó per la qual s'ha escollit aquest tema; per fer que l'hoquei gel adquireixi més popularitat arreu del territori català.

1.2 Objectius

Aparentment, el tema a desenvolupar pot ser complicat. Certament, s'ha dedicat molt de temps a la reflexió de com abordar-lo de la millor manera per poder-ne extreure el màxim profit.

Per aconseguir que l'hoquei gel sigui més popular a Catalunya, cal fer un pla

estratègic que intenti copsar tots els àmbits on l'esport pugui tenir un impacte. És necessari detectar els problemes que té l'hoquei gel, per què no té èxit i proposar una bona estratègia per capgirar la situació. Així doncs, en aquest treball, es pretenen assolir els següents objectius:

- Conèixer els orígens i característiques de l'hoquei gel.
- Realitzar una contextualització de la situació actual de l'hoquei gel a Catalunya i les seves possibilitats de popularització.
- Identificar la percepció actual de l'esport a través de diferents grups d'opinió.
- Estudiar la teoria del màrqueting i l'aplicació al context esportiu.
- Donar les pautes generals per a una possible planificació estratègica de les diferents accions, com són:
 - Introduir la pràctica i afició a l'hoquei gel a Catalunya.
 - Donar a conèixer els trets distintius d'aquest esport.
 - Popularitzar l'hoquei gel en diferents segments de la població.
 - Potenciar les seccions dels clubs, els ajuntaments i les federacions.

El treball es desenvoluparà en dues fases. La primera és la de l'estudi de les pàgines web referents a la història de l'hoquei gel, en especial les que tracten de la formació dels equips i la creació de les lligues, sense oblidar com funcionen aquestes sobretot als Estats Units i Canadà en els aspectes esportius, econòmics i directius. És imprescindible el domini de l'anglès per abordar aquesta fase.

La segona, és un estudi qualitatiu i quantitatiu. L'objectiu és barrejar entrevistes a diferents experts, tant de l'esport com de màrqueting, amb enquestes realitzades a diversos grups del públic potencial que pugui arribar a tenir l'hoquei gel.

Les conclusions que apareixeran al final del treball seran fruit de la recerca i la reflexió profunda sobre el tema i poden ser aplicables pels diferents actors implicats en la popularització de l'hoquei gel.

2. MARC TEÒRIC

Per tal de poder definir un pla estratègic de màrqueting per a la popularització de l'hoquei gel a Catalunya, és necessari, primerament, explicar què és aquest esport i quins són els seus orígens. Això farà entendre les característiques d'un esport poc conegut a Catalunya i com s'ha desenvolupat en climes i ambients molt diferents al mediterrani, la qual cosa, pot donar pistes de possibles causes del seu poc èxit. Posteriorment, s'ha d'explicar breument com arriba aquest esport a Catalunya i la seva implantació i estat actual a tot el territori espanyol.

D'altra banda, cal conèixer què és el màrqueting i les seves estratègies, fent especial esment del màrqueting esportiu per tal de poder desenvolupar el pla estratègic de la manera més adient, sense oblidar tots els esforços i accions que s'han fet fins a l'actualitat per popularitzar l'hoquei gel.

2.1 Què és l'hoquei gel?

L'hoquei gel és un esport col·lectiu de contacte practicat, com el seu nom indica, sobre una pista de gel. L'objectiu principal de l'esport és marcar més gols que l'equip rival per guanyar el partit. Això s'aconsegueix xutant la pastilla de goma (*puck*) cap a la porteria intentant superar al porter que vol aturar-la. Per poder jugar la pastilla, cada jugador fa servir un estic (*stick*). En total, sis jugadors poden jugar alhora per cada equip. Normalment, són cinc jugadors de camp i un porter, però, a vegades, el porter pot marxar a la banqueta i deixar el seu lloc a un sisè jugador de camp amb el perill de que la porteria queda descoberta. Hi ha altres excepcions, que s'explicaran més endavant. Els partits solen durar 3 períodes de 20 minuts cada un. Si s'arriba amb empat al final d'aquest temps, el partit passa a una pròrroga i/o a llançaments de penals, tot i que aquest temps extra depèn de la competició que es miri, ja que no totes les lligues tenen les mateixes normes.

Al ser un esport de gel, calen patins aptes per poder lliscar bé sobre la superfície. Hi ha diferents disciplines esportives que es disputen sobre una pista de gel reglamentària (patinatge artístic i patinatge de velocitat) i els patins que s'utilitzen en aquestes són similars però tenen algunes característiques diferents. Segons el patinador de velocitat amateur, Mike Maynard (2014), els

patins d'artístic i d'hoquei gel tenen, a sota, un espècie de dibuix de “u” que els deixa amb dues “vores”(edges) a cada part de la fulla que permeten tallar el gel. A més, diu Maynard, les fulles d'aquests dos patins tenen *rocker*, un perfil corbat a sota de tot de la fulla perquè el patí no estigui pla al gel. Els patins d'hoquei gel, però, tenen aquest *rocker* molt més pronunciat permetent als jugadors canviar de direcció constantment amb molta precisió. Una altra diferència que hi ha és que la fulla dels patins d'artístic tenen una punta amb punxes que serveix als patinadors per clavar el patí al gel i poder realitzar salts. Per altra banda, els de velocitat són més llargs i prims, no tenen aquesta base en forma de “u” i tenen molt poc *rocker*, és a dir, tenen una fulla gairebé plana al gel. També cal afegir, segons A.L. Kennedy (2010), que, a diferència del patí artístic, la bota del patí d'hoquei gel és dura, feta de materials sintètics rígids com el plàstic. Si això se li sumen les característiques de la fulla, queda una bota dissenyada per guanyar velocitat i poder parar i girar molt ràpidament sobre el gel.

Pel que fa a les normes de l'hoquei gel, posteriorment és repassarà tot el material reglamentari per poder entrenar i jugar un partit d'aquest esport a l'apartat de contextualització. Allà també es podrà veure com hi ha fins a quatre disciplines d'hoquei diferents (gel, herba, patins i línia). El que caracteritza l'hoquei gel dels altres és el contacte. Això és un gran avantatge per alguns jugadors ja que, a base de cops, aconsegueixen treure la pastilla a l'oponent. L'altra manera de treure una pastilla, és amb l'estic, ja sigui picant el del rival i fer-li perdre el control, o tocant la pastilla, com es fa a les altres disciplines d'hoquei. Els cops, però, han de ser controlats, ja que hi ha diverses situacions on no es pot colpejar al rival.

Segons s'explica a la web de normes de l'hoquei gel d'Estats Units¹, només hi pot haver contacte amb un rival amb el cos, si es contacta amb l'estic, això suposa una de les moltes infraccions que hi ha en l'hoquei gel. Com també ho és colpejar un rival amb el colze, quan no està sent partícip de la jugada, o colpejar-lo per l'esquena. Una infracció d'aquestes pot tenir diferents càstigs, depenent de la duresa. La mínima són dos minuts d'exclusió (considerat un

¹ Normes estretes del web <http://www.usahockeyrulebook.com>

minor), cosa que fa que un jugador quedi exclòs i hagi de marxar a la “caixa d'expulsats”. Durant aquest temps un equip juga amb cinc jugadors de camp mentre que els altres ho fan amb quatre. Això dura fins que passin els dos minuts o fins que l'equip en avantatge numèric anoti un gol. Al passar aquest temps, si no hi ha hagut gol, el jugador exclòs pot tornar a meitat d'una jugada. Un esdeveniment molt comú en els partits es veure jugadors exclosos durant quatre minuts. Això passa perquè hi ha una infracció que és colpejar la cara del rival amb l'estic (2 minuts fora), però si el rival sagna, això són dos minuts més. Els minuts d'exclusió són acumulables. Com s'ha comentat, segons la duresa de la infracció els àrbitres poden decidir si el càstig és superior. Tenen diferents opcions; *Major*, que són 5 minuts o *Misconduct*, que en són 10. L'última, i més radical, ja seria la de *Game Misconduct*, que tal i com el nom indica, significa l'expulsió d'un jugador del partit. En aquestes infraccions el jugador es queda fora el temps indicat, però l'equip no juga en situació de desavantatge. Per tant, al expirar el temps d'infracció, el jugador ha de quedar a la caixa d'expulsats fins que el partit s'aturi. Les infraccions qualificades com a *Misconduct* s'atribueixen a accions duríssimes contra el rival, però una *Major* ve sovint donada per una baralla.

Les baralles a cops de puny estan permeses en aquest esport. Però amb unes normes bastant estrictes². Dos jugadors poden començar a barallar-se sempre i quan ambdós hagin tirat els guants al gel. Si un dels jugadors no se'ls treu, es considera una infracció menor pel que sí que se'ls ha tret (2 minuts). A la baralla només es pot utilitzar la part del tronc, és a dir, braços i mans. Aquest enfrontament pot durar fins que un dels dos implicats (o tots dos) caigui al gel, moment en el que els àrbitres separen als jugadors, tot i que també els poden separar si estan dempeus i creuen que ja n'hi ha hagut prou. En tot cas, la sanció per aquesta infracció major és de 5 minuts pels dos implicats.

2.2 Orígens de l'hoquei gel

Com en la majoria d'esports, hi ha diferents teories sobre quan i com es va inventar l'hoquei gel. Tot i això, hi ha una societat dedicada a aquest esport, es

² Norma 615 del reglament del *USA Hockey* (veure nota 1)

tracta de la SIHR (*Society for International Hockey Research*) que estudia de l'hoquei gel per poder establir acuradament la història que ha tingut aquest esport durant els anys. Tot el que aquesta web té sobre els orígens de l'hoquei gel ho ha extret del llibre *On The Origin of Hockey*, escrit per Carl Giden, Patrick Houda i Jean-Patrice Martel.

Segons el lloc web de la SIHR, un text escocès a principis del segle XVII mostra que el *shinty*³ es va començar a jugar sobre gel en aquella època. Això se sap gràcies a un passatge en el llibre *The Historie of the Kirk of Scotland*, escrit per l'historiador David Calderwood i publicat l'any 1646. El passatge parla de la "Gran Congelació" que hi va haver l'hivern de l'any 1606-1607 i diu el següent:

"A vehement frost continued from Martinmas [St. Martin's Day, November 11] till the 20th of February. The sea froze so far as it ebbed, and sundry went into ships upon ice and played at the chamiare a mile within the sea-mark."

"Una gelada vehement va continuar des de Martinmas [Dia de Sant Martí, 11 de novembre] fins el 20 de febrer. El mar congelava fins on baixava i la gent se n'anava a vaixells en gel i jugava a chamiare⁴ una milla dins la marca del mar"

El SIHR també fa referència al llibre de l'any 1874 *The History of the Great Irish Famine of 1847, with Notices of Earlier Irish Famines* escrit pel Rev. John O'Rourke i que conté un passatge d'un diari irlandès, no identificat, de l'any 1740 que descriu la següent escena:

"Accounts from Nenagh under date of Jan. 5th [1740] say: — 'The Shannon is frozen over, and a hurling match has taken place upon it; and Mr. Parker had a sheep roast whole on the ice, with which he regaled the company who had assembled to witness the hurling match'..."

"Esdeveniments de Nenaugh [poble irlandès] del dia 5 de gener 1740 - "El Shannon [riu irlandès] està congelat i s'hi està disputant un partit de hurling⁵ a sobre; i el Sr. Parker tenia un rostit d'ovella sobre el gel, amb el que obsequiava al grup que s'havia reunit per presenciar el partit"

L'any 1836 el periodista i historiador George Penny publica *Traditions of Perth*

³ Segons el Diccionari Nacional Escocès, *shinty* és un esport on dos equips d'onze jugadors condueixen una pilota cap a uns pals de porteria anomenats *hails*.

⁴ Segons el Diccionari Nacional Escocès, *chamiare* és una altra manera de referir-se al *shinty*.

⁵ Esport d'origen gal·lès i irlandès molt semblant al *shinty*

(poble escocès). Dins el llibre es poden trobar anècdotes del propi Penny i històries explicades pel seu pare en una època on no hi havia cap revista ni cap diari local a Perth. És per això que la SIHR, considera que l'anècdota següent podria ser datada entre els anys 1745 i 1809:

"The Shinty or Club, used to be played in all weathers on the Inch; and frequently on the streets, by large assemblies of stout apprentices and boys. This game was also played on the ice by large parties, particularly by skaters, when there was usually a keen contest."

"El Shinty o Club, es jugava amb qualsevol temps a l'Inch [parc de Perth]; i freqüentment als carrers, per grans grups d'aprenents i nois. El partit també era jugat sobre gel per grups grans, particularment patinadors, quan hi havia un concurs."

Tot i que no apareix al web de la SIHR, el llibre de l'any 1773 *Juvenile Sports and Pastimes, to Which Are Prefixed, Memoirs of the Author: Including a New Mode of Infant Education* escrit per Richard Johnson [pseudònim; Master Michel Angelo] té un capítol, el capítol XI concretament, que directament es titula "Noves Millores a l'Esport d'Hoquei".

Tornant a la informació publicada per la SIHR i saltant als Estats Units, a partir de l'any 1780 es troba informació que podria fer referència a l'origen de l'hoquei gel. El llibre *Life of Stephen Decatur, a Commodore in the Navy of the United States* escrit per Alexander Slidell Mackenzie i publicat l'any 1846 conté una anècdota explicada per l'Almirall Charles Stewart on s'explica una història on Stewart i Decatur van assistir a l'Acadèmia Episcopal de Philadelphia.

"During the winter, when the glassy surface of the Schuylkill invited the boys to skim over it on skates, no one excelled him [Decatur] in hurly, prisoner's base, and the other games of the season."

"Durant l'hivern, quan la superfície cristal·lina del Schuylkill [riu de Pennsilvània] convidava als nens a lliscar sobre ella, ningú va destacar més que ell [Decatur] en hurly⁶, base presonera i altres jocs de la temporada."

L'any 1849, William Alexander Duer publica *New-York as It Was, During the Latter Part of the Last Century: An Anniversary Address Delivered Before the*

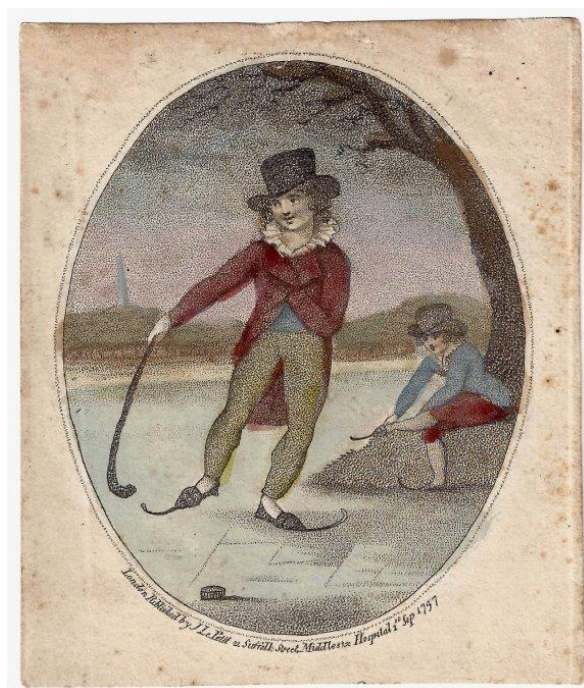
⁶ Altra manera d'anomenar el hurling. Veure nota 5

St. Nicholas Society of the City of New York, December 1st, 1848. Les històries que apareixen en aquest llibre són datades de l'any 1783 fins al 1791. Un dels textos diu el següent:

"The ground between the Collect and Broadway rose gradually from its margin to the height of one hundred feet, and nothing can exceed in brilliancy and animation the prospect it presented on a fine winter day, when the icy surface was alive with skaters darting in every direction with the swiftness of the wind, or bearing down in a body of pursuit of the ball driven before them by their hurlies"

"La terra entre Collect i Broadway es va elevar gradualment del seu marge a l'altura de cent peus, i res pot excedir en brillantor i animació la perspectiva presentada en un preciós dia d'hivern, quan la superfície gelada estava plena de patinadors que anaven en totes les direccions com dards a la velocitat del vent, o ajupint-se en recerca de la pilota impulsada davant seu pels hurlies."

L'any 1797 el londinenc Joseph Le Petit Jr. va imprimir una obra d'un artista identificat com a Benedictus Antonio Van Assen. La pintura mostra dos joves amb patins preparats per jugar a hoquei, ja que apareix un estic i la pastilla de goma. L'escena va ser capturada a Isleworth Ait, una illa de Thames, jutjant per la clara imatge al fons de l'obelisc de l'Observatori Kew. Tot i ser publicada el 1797, es creu que l'escena és de l'hivern de l'any 1796.



Aquesta imatge té referències que daten d'un segle més tard (1892-1896) a la

revista *Young England — An Illustrated Magazine for Young People Throughout the English-Speaking World* en un article titulat: “Bandy; or, Ice Hockey” escrit per E.T. Sachs i que conté el següent text:

"In the old days, and to within quite recent years, the game was played with a bung. A couple of miles from where I am writing I found a small print of a youth on the ice on skates, with a hockey stick in the hand, and a bung lying on the ice at his feet. This print is more than a hundred years old."

“A l’antiguitat, i fins fa pocs anys, l’esport es jugava amb un bung⁷. Un parell de milles des d’on escric he trobat una petita obra d’un jove sobre el gel amb patins, amb un estic d’hoquei a la mà i un bung al gel als seus peus. Aquesta obra té més de 100 anys”

Al llarg del segle XIX hi ha més referències a l’hoquei gel però les citades anteriorment es podrien considerar els orígens de l’esport. Diferents característiques dels esports o jocs citats es barregen per acabar construint el que seria anomenat l’hoquei gel. Cosa que arriba a un punt d’inflexió el dia 3 de març de 1875 com assenyala un article del web del canal d’Història.

Aquell dia, a la ciutat canadenca de Montreal, té lloc el primer partit *indoor* d’hoquei gel organitzat jugat a la pista de gel *Victoria* entre dos equips de nou jugadors cadascun. Els participants del partit eren els estudiants de la *McGill University* entre els quals hi era James Creighton, a qui se li reconeix l’organització del partit i és considerat un dels pares de l’hoquei gel. Com es relata en el mateix article, en aquell partit es va fer servir per primera vegada la pastilla de goma, per protegir als 40 espectadors que van presenciar el dia “oficial” en que va néixer l’hoquei gel. Els mateixos jugadors participants en el partit es van encarregar de redactar les normes bàsiques de l’esport.

2.3 Com arriba a Catalunya⁸

L’hoquei gel arriba a la Vall de Núria al voltant del 1940. En aquesta població neix el Club Alpí Núria que, automàticament, es converteix en el primer equip català que practica l’hoquei gel. El club, a més, va organitzar el primer torneig

⁷ Segons el Diccionari d’Oxford, un bung és un tap utilitzat per tapar un contenidor

⁸ No s’ha trobat cap text científic al respecte, la informació ha estat estreta de webs de divulgació

internacional l'any 1948, on un dels jugadors de l'equip ripollenc, Pere Dosta i l'entrenador austríac Walter Foegger van coincidir. Ambdós són considerats els grans impulsors de l'hoquei gel a Catalunya.

Quatre anys més tard, també a la localitat de la Vall de Núria, un segon equip català va ser fundat per participar al primer Campionat d'Espanya; el Valldèmia de Barcelona. El millor any per l'hoquei gel català va arribar el 1954, on es va poder disputar un Campionat de Catalunya, amb la participació de quatre equips; el CA Núria, que s'acabaria proclamant campió, el CE Catalunya, el Nou Creus i l'Alut HC.

El ja mencionat Pere Dosta va seguir tenint una gran importància per popularitzar l'hoquei gel ja que l'any 1953 marxa a Puigcerdà i allà introdueix l'hoquei gel creant un equip anomenat Pensionat d'Alta Muntanya. L'esport va anar guanyant popularitat i el 1956 es celebra el Primer Festival de Gel sobre el Llac glaçat de Puigcerdà, amb la participació del Club Alpí Núria i els alumnes de les Escoles Pies de Puigcerdà. És tal l'èxit del Festival que dos anys més tard, al 58, es construeix una pista de gel natural al costat del Llac de Puigcerdà, tot orquestrat per Dosta. Allà hi van jugar un parell d'equips estrangers i tant el Club Alpí Núria com El Pensionat d'Alta Muntanya, l'equip de Dosta. Aquests clubs, anys més tard, es fusionarien per crear un dels tres equips d'hoquei gel que encara avui existeixen. L'any 1973 es va fundar el Club Gel Puigcerdà. L'equip va jugar a la mencionada pista fins l'any 1983 quan es fa definitiva la construcció del Pavelló de Gel de Puigcerdà, segons dades que apareixen al web del club.⁹

Abans de la creació del club de gel Puigcerdà, però, el FC Barcelona va inaugurar la seva pista de gel al 1971, segons dades del club blaugrana¹⁰. Això va donar un punt més de popularitat a l'hoquei gel ja que només un any més tard el Barça crea la Secció d'hoquei gel del Futbol Club Barcelona, dotant a la ciutat comtal d'un equip de primer nivell a l'hoquei gel espanyol. El punt àlgid de l'hoquei gel a Barcelona seria l'any 1979 quan la Pista de Gel esdevé seu

⁹ Web del Club de Gel Puigcerdà <http://clubgelpuigcerda.com/>

¹⁰ Web de la Pista de Gel del FC Barcelona https://www.fcbarcelona.cat/club/instal·lacions/pista-gel?_ga=2.60847400.589461464.1494770199-347960869.1484669485

del Campionat del Món C. No va ser l'únic equip barceloní de l'època ja que també es va crear el 1975 el Club Gel Barcelona-Catalunya i, el 1979, va néixer el Club Hoquei Gel Barcelona. Lamentablement pels interessos de l'hoquei gel, el primer només gaudeix de dos anys de vida i acaba desapareixent el 1977. El CHG Barcelona té una mica més de recorregut, però també s'acaba dissolent l'any 1986.

Tant l'abans mencionat Puigcerdà com el Barça participen l'any 1972 a la primera edició de la lliga espanyola d'hoquei gel. Una lliga que va comptar amb el Karu de Madrid, el Casco Viejo de Bilbao i el Txuri Urdin de Sant Sebastià; equip que actualment és el gran dominador de l'hoquei gel a Espanya. Encara avui ambdós equips catalans segueixen disputant la lliga espanyola tot i que fa gairebé una dècada (des de l'any 2009) que cap dels dos club aconsegueix un títol. Un equip que, potser, arriba a entrar algun dia en competició és l'Hoquei Gel Club Vielha-Vall d'Aran, creat al 2005 i encara amb vida, tot i que no disputa cap competició oficial donat que no té equip, segons informacions facilitades per la Federación Española de Deportes de Hielo.

Pel que fa a competicions de seleccions, la catalana va debutar a Puigcerdà en un partit amistós contra el combinat de Bèlgica l'any 2003. El partit va acabar amb un 2-0 favorable als catalans. Tot i això la selecció no va disputar un altre amistós fins a l'any 2008 on també es va endú el partit contra el País Basc, a Bilbao per 5 gols a 3. Els bascos, però, van aconseguir una forta venjança, guanyant a Puigcerdà per un clar 1 a 9. Fins fa pocs mesos, aquests eren els únics precedents de partits que la selecció catalana havia disputat.

Però gràcies a un acord entre la Federació Catalana d'Esports d'Hivern (FCEH) i la Federación Vasca de Deportes de Invierno, aquest amistós es va tornar a disputar, amb el debut de la selecció catalana femenina. Segons informen ambdues federacions, a la que si suma la Federación Española de Deportes de Hielo, aprofitant l'aturada de la lliga per les vacances d'hivern, el 23 de desembre es van disputar dos partits amistosos entre les seleccions catalanes i basques, a la pista del Txuri Urdín. El resultat va ser molt positiu pels interessos catalans. En el partit femení, Catalunya es va imposar per 1 a 3 mentre que en categoria masculina el resultat va ser molt més ajustat, però els catalans van acabar imposant-se per 4-3 als penals. Després d'aquest amistós,

la idea és fer d'aquests partits una tradició, és a dir, que se'n disputi un cada any.¹¹

2.4 La competició d'hoquei gel a Espanya

Segons el web de la Federación Española de Deportes de Hielo, hi ha fins a 12 competicions oficials d'hoquei gel. La primera és la “Lliga Nacional d'Hoquei Gel Masculí”. En aquesta hi participen un total de set equips. Com s'ha mencionat anteriorment, dos d'aquests són el Puigcerdà i el Futbol Club Barcelona. Els altres són el Milenio CP Logroño, el CH Boadilla, el SAD Majadahonda, el Club Hielo Jaca i el CHH Txuri Urdin IHT. Aquesta tres últims, més el Barça, han disputat una altra competició anual aquest 2017, la Copa del Rei. Aquest any el campió va ser el Jaca guanyant al Txuri Urdin a la final, però a la lliga, el club basc va emportar-se el campionat.

Pel que fa a les dones, la lliga també té una competició oficial femenina, que, igual que la masculina, compta amb 7 equips participants, tot i que no són els mateixos clubs. Ni el Barça ni el Puigcerdà tenen equip femení participant en aquesta lliga, tot i que el club blaugrana és substituït per l'ASME (Associació Sant Martí Esport) Barcelona que sí que la juga, utilitzant les instal·lacions del FC Barcelona. Aquí també tenen equip el Boadilla, el Majadahonda, el Jaca i el Txuri Urdin i, en comptes del Puigcerdà i el Logroño, entren en competició el CD Sumendi basc i l'equip navarrès del CH Huarte. En aquesta lliga, tot i que encara, les grans dominadores han estat les jugadores del SAD Majadahonda, imbatudes amb un balanç de gols de 99 a favor i només 12 en contra.

A partir d'aquí, totes les competicions que apareixen a la web oficial de la Federación Española de Deportes de Hielo són masculines i corresponen a categories inferiors. La primera és la Júnior, una lliga amb sis equips, amb el mateix funcionament que tenen tant la primera categoria masculina i la femenina. A més, els equips júnior també compten amb la seva pròpia Copa del Rei, igual que la competició masculina. Igual que els primers equips, els millors quatre clubs júnior de la lliga participen a la Copa.

¹¹ Informació estreta del web de Seleccions Catalanes <http://www.selecciones.cat/index.php/noticies/13302-doble-catalunya-euskadi-d-hoquei-sobre-gel-el-dia-23-a-donostia>

Baixant de la categoria Júnior hi ha fins a dos lligues més. Una és la lliga nacional sots-16, formada per set equips i, l'altra, una formada per nois de menys de 14 anys. Ambdues competicions tenen el mateix funcionament que la primera lliga masculina. Si es baixa d'edat, hi ha competicions menors, anomenades "Festivals", dividits en primers i segons festivals per nois sots-12. Finalment, a Barcelona també s'ha fet aquest any un petit festival per a nens de menys de 10 anys. Aquestes competicions que la Federació anomena Festival són tornejos disputats durant un cap de setmana només a una ciutat específica, normalment a finals d'any.

Pel que fa a la selecció espanyola d'hoquei gel, el lloc web de la IIHF (*Internation Ice Hockey Federation*) mostra el rànquing mundial de cada una de les seleccions que tenen equip d'hoquei gel. En categoria masculina, el Canadà està considerat el millor equip del món. En el mateix rànquing de l'any 2016, que conté un total de 50 seleccions, Espanya es troba al 31è lloc, una posició per sota de la que ocupava el 2016. Pel que fa a la categoria absoluta femenina, el nombre de seleccions es redueix a 38, essent els Estats Units la líder mundial. A Espanya la trobem situada al 26è lloc, un per sobre de la posició que ocupava la selecció l'any 2016. Aquests rànquings Mundials afecten a les competicions internacionals que es disputen.

Segons la IIHF, en la categoria absoluta masculina, hi ha fins a sis campionats del món, i en aquests les seleccions no només es juguen guanyar el torneig, sinó que les més fluïxes s'hi juguen la categoria. Espanya ha participat al Campionat del Món Divisió II Grup A, el que seria equiparable a una quarta divisió del total de sis que hi ha. L'any passat els espanyols van quedar segons, és a dir, van estar a punt de pujar a la Divisió I Grup B però no van poder superar la selecció holandesa. En aquesta edició el resultat ha estat molt diferent. Els espanyols només han pogut guanyar un partit dels cinc que van disputar i han acabat últims, cosa que significa el descens de categoria.

Pel que fa a les dues categories inferiors masculines (Sots-20 i Sots-18), el funcionament és exactament el mateix, amb ascensos i descensos. Formen part del torneig de Divisió II Grup B amb la petita diferència que el campionat Sots-20 té el mateix nombre de categories, sis en total, mentre que el Sots-18 en té una més, s'afegeix el torneig de Divisió III Grup B amb tres seleccions:

Mèxic, Hong Kong i Sud-Àfrica.

Pel que fa a la selecció femenina, la categoria absoluta té exactament el mateix sistema i el mateix nombre de torneigs, segons es pot veure a la web de la IIHF. En aquest cas, tal com passa a les categories masculines, Espanya es troba a la Divisió II Grup B, és a dir, el cinquè Campionat del Món. L'única diferència entre homes i dones és que, en l'absoluta, no es juga un sisè campionat del món, sinó que les seleccions de la sisena categoria juguen entre elles un torneig anomenat per la Federació "classificatori", per poder-se classificar pel Campionat del proper any de la Divisió II Grup B. Pel que fa a la selecció Sots-18 femenina, la situació és la mateixa quan a aquest torneig de classificació. Lamentablement pels interessos espanyols, les jugadores Sots-18 de la selecció nacional estan disputant aquest torneig. La diferència amb l'absoluta, però, és que la categoria Sots-18 només compta amb tres Campionats del Món, és a dir, si Espanya hagués guanyat el torneig classificatori del 2017 hagués pujat la Divisió I Grup B. Tot i jugar-se a Sant Sebastià, la selecció que va guanyar i, per tant, va classificar-se pel Campionat del 2018 de Divisió I Grup B va ser Austràlia, amb les espanyoles quedant en segona posició.

En conclusió, l'hoquei gel a Espanya es desenvolupa de manera incipient. Hi ha pocs clubs i això fa que la competició nacional no sigui atractiva. A nivell de seleccions, hi ha oscil·lacions però mai s'ha arribat a la millor categoria, ni hi ha esperances d'aconseguir-ho en un futur, tant en masculí com en femení.

2.5 Què ha de tenir una estratègia de màrqueting

La paraula màrqueting prové de l'anglès. Segons el Diccionari d'Estudis Catalans (2017), s'entén per màrqueting el conjunt de tècniques destinades a planificar un procés de comercialització, per tal de millorar la distribució i la venda de productes i de serveis.

Es tracta d'una disciplina que analitza tant els mercats com els consumidors i té com a objectiu captar clients mitjançant la satisfacció de les seves necessitats. No s'ha de confondre amb publicitat ni comercialització que són accions posteriors, en el cas del màrqueting, la marca que es vulgui promocionar ha de posicionar-se en la ment del consumidor. Així doncs l'orientació és conèixer i

satisfer les necessitats del client potencial. El màrqueting s'ocupa d'identificar, crear o desenvolupar la demanda, possibilitant que els desitjos es converteixin en realitat i es contribueixi a orientar aquests desitjos i canalitzar les demandes efectives.

El màrqueting pot ser directe, utilitzant mitjans publicitaris; relacional, si l'acció directa es fa sobre les persones; e-màrqueting, si es fan servir eines virtuals com SEO, SEM, PPC o SMM que ajudin a posicionar la marca a Internet. Darrerament s'està consolidant el concepte de Neuromàrqueting que utilitza els avenços en neurociència per arribar a la ment del consumidor.

El portal web "Marketing en català", descriu que el procés de màrqueting es pot dividir en 5 etapes:

- Comprensió de les necessitats del mercat i dels nostres possibles consumidors.
- Elaboració de productes o serveis, que siguin capaços de satisfer de la millor manera possible aquestes necessitats i que aportin valor als consumidors.
- Comunicació al nostre públic objectiu de l'existència del nostre producte o servei que resol com cap altre les seves necessitats.
- Compra del nostre producte: creació de relacions rentables (per a l'empresa) amb el client i que satisfan les seves necessitats de la millor manera possible (per al consumidor). Captem benefici per part del client a canvi de resoldre les seves necessitats.
- Fidelització: Mantenir aquesta relació amb el nostre client, a canvi de seguir oferint-los la millor alternativa i que el nostre producte o servei sigui el que més valor li porti.

Essent el "valor" i la "resolució de les necessitats" paràmetres subjectius que dependran de moltes variables i de les percepcions i preferències individuals de cada persona.

Ferrell i Hartline (2006), defineixen una estratègia de màrqueting com a "l'estratègia amb la que cada unitat de negocis espera aconseguir els seus objectius de màrqueting mitjançant 1) La selecció del mercat meta al que desitja arribar, 2) la definició del posicionament que intentarà aconseguir en la

ment dels clients meta, 3) l'elecció de la combinació o mescla de màrqueting (segons les 4P de J. McCarthy) amb la que pretendrà satisfer les necessitats i desitjos del mercat meta i 4) la determinació dels nivells de costos en màrqueting.” (Ferrell, Hartline, 2011, pàg.12).

Malgrat aquestes afirmacions més o menys generals, els diferents autors es posicionen de diverses maneres quan a l'orientació del màrqueting.

Jerome McCarthy (Van Vliet, 2011), considera que el màrqueting ajuda a aconseguir les seves fites a les empreses entre altres coses anticipant-se als desitjos dels consumidors. Aquest autor va llançar als anys 60 l'idea de les 4P com a combinació de les variables:

- Product. (Producte)
- Price. (Preu)
- Promotion. (Comunicació)
- Place. (Distribució)

Les quals utilitzades en la correcta proporció portaran al disseny del pla de màrqueting més adequat en cada cas. (Van Vliet, 2011)

John A. Howard (1973) (citat per Ries i Trout, 1990, pàg. XIV) va en el mateix sentit quan afirma que en el procés s'han de:

- Identificar les necessitats del consumidor.
- Formar conceptes d'aquestes necessitats en funció de la capacitat de l'empresa per produir.
- Comunicar els conceptes a qui tingui capacitat de presa de decisió.
- Concretar la producció en funció de les necessitats prèviament detectades en el consumidor.
- Comunicar els conceptes al consumidor.

Però Al Ries i Jack Trout (1997) en el seu llibre *Marketing de guerra* opinen que s'ha de donar una nova visió al màrqueting més enllà de l'idea de satisfer les necessitats del consumidor i qualifiquen el màrqueting de “guerra” en la qual s'ha de tenir en compte més els competidors que les expectatives del consumidor. A la introducció posen com exemple l'èxit dels Jeeps, un cotxe militar que no estava en la ment del consumidor quan va sortir al mercat i que

va tenir un gran èxit de vendes. D'aquesta manera defensen la no necessitat de centrar-se en el consumidor i alerten que el veritable perill de fracàs rau en la competència. Així doncs es declara un estat de guerra i s'ha d'elaborar un pla de màrqueting a futur en el qual la planificació estratègica és fonamental (Ries, Trout, 1997, pàg. XVI). Posteriorment, al 2000, els mateixos autors publiquen *Posicionamiento: la batalla por su mente* en el que defensen que el posicionament (penetració en la ment del client potencial) ajuda a dissenyar una estratègia basada en les debilitats dels competidors independentment de que el producte no sigui el primer del mercat.

Per la seva banda David Aaker, considerat el màxim exponent del *branding* (procés de construcció d'una marca) considera el valor de marca com a una combinació de coneixement, lleialtat i associacions de marca que donen valor a un producte o servei, com es resumeix en el web *Baked Brands*. La identitat de marca és un conjunt de 12 elements agrupats en: marca com a producte, marca com a organització, marca com a persona i marca com a símbol que conformen l'anomenat Model d'Aaker amb el qual es pot mesurar el valor d'una marca. Els llibres on millor s'expressen aquests conceptes són: *Construir marcas poderosas* (1995), *Liderazgo de marca* (2000) i *Relevancia de la marca. Hacer a los competidores irrelevantes* (2010) en el qual dona èmfasi a l'idea de màrqueting de guerra de Ries i Trout.

Dels posicionaments dels diferents autors que s'han citat es pot deduir que les campanyes de màrqueting òbviament s'han d'adreçar al consumidor potencial però probablement no acomplint les seves expectatives sinó generant la necessitat o l'experiència distintiva i satisfactòria que probablement pot donar una marca de confiança i no las dels seus competidors.

Abans però de prendre qualsevol tipus d'iniciativa, s'ha de fer una anàlisi dels macro entorns (tecnològic, ambiental, polític, jurídic, geogràfic/demogràfic, cultural, social i econòmic) i els micro entorns, tant a nivell extern (competència, clients, proveïdors, prescriptors), com interns (empleats, accionistes, socis, relacions de poder). Aquesta anàlisi permet avaluar si els canvis constitueixen amenaces o oportunitats així com conèixer el mercat potencial i els clients potencials entre altres.

La informació ajudarà a identificar i desenvolupar avantatges competitives sostenibles la qual cosa influirà positivament en la supervivència del projecte, sempre que l'avantatge sigui substancial i creïble per al consumidor. Els elements per desenvolupar un avantatge d'aquest tipus es troben a:

- La base de la competència. Capacitat i recursos dels que es disposa fonamentats en els seus punts forts. (tecnologies, innovació,...)
- On es competeix. Per exemple territori.
- Contra qui es competeix. Competidors que poden oferir productes semblants.
- Com es competeix. Principalment mitjançant la diferenciació, això és, oferint productes amb beneficis i valors únics per als consumidors i dedicant-se a un segment específic de la població.

Els factors relacionats amb la competència poden condicionar la rentabilitat del mercat. Per Porter, hi ha 5 forces que determinen les conseqüències d'aquesta rentabilitat entre les que es destaquen l'amenaça d'entrada de nous competidors i l'amenaça d'ingrés de productes substitutius.

En aquest escenari és necessari crear una estratègia de diferenciació, destacar algun atribut de l'oferta perquè el mercat vegi aquesta com a única i diferent de la dels possibles competidors. S'ha d'oferir un valor distintiu al consumidor que sigui singular, percebut i difícil d'imitar pels possibles competidors. Aquesta estratègia pot estar lligada a una diferenciació per marca com element clau de la diferència.

Una altra estratègia de diferenciació es pot basar en el posicionament oferint un valor especial i superior. El posicionament no es refereix directament al producte sinó que va fortament lligat als possibles clients, com afirmen Ries & Trout. Així doncs es tracta de diferenciar el producte alhora que s'incrementen les accions de comunicació tot seleccionant el més important de la marca i definint la seva identitat.

Una altra tipus d'estratègia pot ser la de lideratge de costos, per exemple per anul·lació de components prescindibles, si es tracta d'un producte o optimització de recursos (màquines, instal·lacions). Aquesta estratègia

presenta altres consideracions totes elles orientades al producte físic i no a l'emocional.

Finalment es pot considerar l'estratègia de focalització que es concentra en la segmentació del mercat per orientar-se cap a un sector concret donat que en un entorn reduït es pot explotar millor la diferenciació. En aquest context és de gran utilitat l'estudi del consumidor. La reducció del mercat potencial porta a la disminució dels competidors. Una altra línia d'estratègia de focalització és la de concentració en un àrea geogràfica en la qual es puguin satisfer específicament les necessitats del consumidor.

El coneixement del concepte, desenvolupament i estratègies de màrqueting ajudaran a dissenyar el pla estratègic més adequat per tenir resultats d'èxit quan el posicionament d'un producte, una emoció o una marca es vulgui promocionar.

A mode de resum del que cal tenir en compte a l'hora de fer una bona estratègia de màrqueting, es troba el que va explicar recentment Carolina Luis-Bassa (2017) en la conferència *Marketing, reputación y captación de alumnos en los EEPP y ECA*:

- Conegui a qui vol conquerir.
- Vesteixi per a l'ocasió i prepari l'ambient. (identificació dels elements diferenciadors, reputació i estratègia de marca)
- Parli en el seu idioma. (personalització, claredat)
- Busqui mitjans per trobar-los. (sent on ells són)
- Estableixi un vincle sòlid i de qualitat. (generant expectatives i sentit de pertinença)

2.6. Màrqueting esportiu

Si s'acota la definició cap al tema d'estudi, segons el llibre titulat *Sports Marketing*, el màrqueting a l'esport es podria definir com a "totes les activitats destinades a complir les necessitats dels consumidors d'esport mitjançant un intercanvi de processos. El màrqueting a l'esport ha desenvolupat dues vessants: el màrqueting de productes esportius adreçats directament als consumidors i el màrqueting d'altres productes industrials a través de promocions esportives." (Mullin, Hardy, Sutton, 2007, pàg 11)

D'altra banda Wakefield (2007) considera el màrqueting esportiu construït clarament sobre una base de fans amb la peculiaritat de que fans, sponsors, mitjans i govern paguen per donar suport a l'esport degut als beneficis del canvi social i d'identitat personal, de grup i comunitària. (Wakefield, 2007. pàg. 12)

Per poder comprendre las possibles peculiaritats del màrqueting esportiu, cal contextualitzar la indústria de l'esport. Johnson i Summers (2005) intenten donar una visió general de la mateixa. Les autores aporten dades, entre elles recullen que a Europa (segons la Comissió Europea, 1999), més d'una quarta part de la població participava en el món de l'esport, en Espanya es recull que el 46% de la població no feia esport i el 26% cap activitat física. Una altra dada és que l'activitat respecte l'esport era del 36% de l'activitat total mentre que als Estats Units era del 42% (Johnson, Summers. 2005. pàg. 14).

De manera més específica les mateixes autores fan un resum prou concís i clar sobre com entenen la indústria de l'esport (Johnson, Summers. 2005. pàg 21), fonamentant els seus arguments en:

- Penetració de l'esport. (a nivell d'oci i de caràcter global)
- Diferenciació del màrqueting esportiu del màrqueting a nivell general. (associació amb equips i jugadors per atraure clients)
- Descripció de la indústria moderna dels esports. (lligada a grans manifestacions esportives, impulsar els esports des de la infància, implicació dels governs)
- Volum i importància econòmica dels esports. (impacte en el PIB dels països, importància a la vida de qualsevol persona)
- Experiència de consum i el seu paper en la comprensió del consum d'esports. (paper actiu del consumidor a l'experiència, tant en el moment com quan la recorda)

Un altre punt distintiu del màrqueting esportiu és el perfil del client potencial. Mullin, Hardy i Sutton (2007) indiquen que segons els sociòlegs, la socialització és el procés mitjançant les persones assimilen i desenvolupen esquemes, coneixement, actituds i altres característiques necessàries per a poder assolir diferents rols socials. Això s'aconsegueix amb la interacció de l'individu amb l'entorn, en aquest cas amb l'esport, o sigui: implicació emocional (practicar l'esport o ser-ne seguidor), implicació cognitiva quant a informació i

coneixement de l'esport i implicació afectiva (actitud, complicitat i emoció en relació a l'activitat).

En la decisió d'involucrar-se en un esport influeixen diversos factors. Per descomptat que els individuals són importants i depenen de cada persona, però per la seva amplitud és interessant tenir en compte els relacionats amb l'entorn. Per als autors els més significatius són: significat pels altres (pares, altra família i amics); comportament al mercat de la firma esportiva; condicions climàtiques i meteorològiques normes culturals i valors; classe, raça, gènere i sexualitat; innovació tecnològica; oportunitat d'estructures esportives.

En tot cas a nivell individual es poden considerar: característiques físiques; aprenentatge, percepció, motivació i actituds; posició en el cicle familiar; concepte personal. (Mullin, Hardy, Sutton. 2007. pàgs. 68-70)

Així, la diferenciació del màrqueting esportiu gira al voltant de la premissa de que el punt de vista dels humans sobre l'esport és que es tracta d'una experiència especial o d'una qüestió que ocupa un lloc destacat a les seves vides i degut a això els especialistes en màrqueting han de donar-li un caire diferent al que es donaria en el cas d'un altre producte de consum. El producte esportiu es distingeix per:

- Competició en forma de joc.
- Separació en el temps i l'espai.
- Regulació mitjançant regles especials.
- Valor físic i entrenament físic.
- Instal·lacions i equipacions especials.

Per aquests autors això comporta, entre altres, components de tipus intangible, experiencial, subjectiu, emocional, inconscient, imprevisible,... (Mullin, Hardy, Sutton. 2007. pàgs 17-21)

Wakefield va una mica més enllà i, des del punt de vista específic dels equips determina 10 diferències entre el màrqueting convencional i el màrqueting esportiu: els clients són fans, identificats psicològicament amb un equip al que són lleials, tant ells com sponsors i mitjans poden pagar per promoure un esdeveniment esportiu, el canal de distribució és flexible, el producte és global, als fans se'ls pots cobrar fins i tot pel dret de pagar les entrades (paguen dos

cops), el govern pot costejar les instal·lacions, s'estableixen relacions contractuals cooperatives, l'intercanvi és de tipus social i el poder contractual no afavoreix als propietaris sinó als jugadors. (Wakefield. 2007. pàg. 4)

Arribat aquest punt s'ha de parlar del posicionament de la marca. Mullin, Hardy i Sutton posen d'exemple l'èxit de la NBA com a marca reconeguda en l'esport gràcies a una bona estratègia de màrqueting seguida per David Stern en el temps que va ser comissionat de la National Basketball Association (a partir de 1984 i per l'espai de 30 anys). Als 80 es va dedicar a afinar producte mentre que als 90 va centrar-se en la distribució mundial fent que la marca fos coneguda i reconeguda arreu de tal manera que, encara en aquest moments, no hi ha altra en el món del bàsquet que se li pugui comparar.

També refereixen que hi ha molta competència en el marc dels esports a Estats Units, moltes marques diferents quan a esports però també com a franquícies de cadascun d'ells per la qual cosa el posicionament és indispensable. Un factor important és el de la comunicació a on la televisió i, en especial, l'aparició de canals temàtics d'esports ha jugat un paper clau. (Mullin, Hardy, Sutton. 2007. pàg. 3-9)

Per la seva banda Wakefield, que centra el seu llibre en el màrqueting a nivell d'equip, apunta diferents aspectes que poden ser cabdals per posicionar la marca, com el seguiment dels jugadors emergents o la possibilitat del contacte directe amb els components de l'equip, però dóna molta importància a les instal·lacions. Un equip que tingui el camp de joc en un lloc amb serveis tipus restaurants, amb bons accessos, instal·lacions modernes amb possibilitat de fer un bon àpat, pàrquing, bon manteniment de les instal·lacions, amb personal polit i uniformat i amb cadires confortables per seguir el joc tindrà una major acceptació social. (Wakefield. 2007. pàgs. 17, 20)

També considera fonamental que des del punt de vista de l'equip, les decisions sobre els elements a considerar relatius al màrqueting giraran al voltant de la varietat de productes (mercaderies), el preu de les entrades, la gestió de les instal·lacions i les promocions. (Wakefield. 2007. pàg. 64)

Tot i que hi ha consens en molts aspectes generals al voltant del desenvolupament del màrqueting esportiu, Mullin, Hardy i Sutton comenten

(Mullin, Hardy, Sutton. 2007. pàg. 12) les teories de Theodore Lewitt sobre la “miopia al màrqueting en l'esport” publicades l'any 1960 en un article acadèmic titulat *Marketing Myopia*, descrivint els següents símptomes:

- Produir béns de consum i serveis que no satisfan les necessitats del consumidor.
- La seguretat de guanyar amaga altres problemes.
- Confondre promocions amb màrqueting.
- Ignorar que la competència és interior i exterior. (no només dins l'esport)
- Treballar a curt termini (per exemple aprofitar els sponsors ràpidament per fer equipaments) en comptes de dissenyar una estratègia a llarg termini.

Atribueixen els problemes de manca d'èxit en el màrqueting esportiu a no fer estudis de mercat i a les tècniques de venda deficientes, fent esment especial de la lentitud amb la que el màrqueting esportiu ha anat evolucionant. (Mullin, Hardy, Sutton. 2007. pàgs. 13-14)

En tot cas per implementar un bon programa de màrqueting esportiu assenyalen 5 esglaons. (Mullin, Hardy, Sutton. 2007. pàgs. 40-52):

- Visualitzar la posició de l'organització al mercat.
- Clarificar metes i objectius.
- Desenvolupar un pla de màrqueting.
- Incloure el pla a una ampla estratègia d'incorporació de recursos que assegurin l'èxit.
- Controlar i avaluar el pla d'implementació.

A aquest respecte Johnson i Summers consideren que una planificació estratègica en el camp del màrqueting esportiu ha de contemplar els següents passos: identificació de les oportunitats de màrqueting, determinació estratègica i estratègia d'implementació, avaluació i ajustament i defineixen els passos a seguir en el disseny de l'estratègia de màrqueting de la següent manera (Johnson, Summers. 2005. pàgs. 18, 26-39):

- Clarificar i definir els objectius organitzacionals del màrqueting.
- Analitzar la situació.
- Identificar i definir els mercats potencials.
- Desenvolupar un màrqueting proporcionat (*mix*) per a cada segment.

- Implementar i coordinar els plans de màrqueting.
- Controlar i avaluar l'estratègia.

Finalment en el llibre Mullin, Hardy i Sutton entre els exemples concrets sobre estratègia del màrqueting esportiu que comenten hi figura un d'hoquei (Mullin, Hardy, Sutton. 2007. pàgs. 30-31), que interessa especialment per al present treball. A la tardor de 2004 diverses associacions d'hoquei gel es van reunir (entre elles la NHL), van veure el baix percentatge de popularitat i van considerar tres segments d'edat: de 5 a 8 anys (jugadors principiants), de 10 a 14 (estan considerant deixar l'esport) i de 18 a 34 (primerencs o reincorporats). En tots els casos els obstacles eren costos, temps, dificultat de trobar gel y percepció de violència (ni que Johnson i Summers comenten que a nivell general el caràcter combatiu i agressiu de l'esport és atractiu pels principiants [Johnson, Summers. 2005. pàg. 16]). Van acordar implementar una estratègia amb: increment d'accessibilitat, fixar també l'interès en altres tipus d'hoquei (patins, en línia, de carrer...), crear un "Dia de l'Hoquei", dissenyar experiències com el kit "Benvingut a l'hoquei", incorporar com a primer objectiu col·laborar en oferir descomptes en l'equipament i una campanya mass media.

Amb la segona part de la frase que descriuen Mullin, Hardy i Sutton hi coincideix la publicació també titulada, *Sports Marketing*, però d'autoria diferent, ja que afirma que el màrqueting a l'esport "és l'aplicació específica dels principis del màrqueting als productes esportius i també és el màrqueting de productes no esportius sent associats a l'esport". (Johnson, Summers, 2005, pàg 2).

Mullin, Hardy i Sutton també assenyalen que la competició és la natura de l'esport, i en màrqueting passa absolutament el mateix. Els inversors i els empresaris lluiten pel seu espai de mercat i, en el cas dels esports americans, ho fan en forma de franquícies situades a diferents ciutats del país. Aquesta competitivitat, a més, es disputa entre tots els esports, ja que una ciutat pot tenir equips de diferents disciplines esportives i un bon pla de màrqueting pot fer decidir al ciutadà en què invertir els diners. (Mullin, Hardy, Sutton, 2007, pàg 7-8)

2.7. Estratègies fetes per popularitzar l'esport

Com s'ha comentat anteriorment, el primer partit de la història de l'hoquei gel va ser el 3 de març de 1875 a Montreal. Però després del primer partit, calia treballar per aconseguir que l'hoquei gel esdevingués popular. I així es va fer. El primer pas va ser el de "Industrialitzar l'esport" segons el llibre *Joining the Clubs: The Business of the National Hockey League to 1945* de J. Andrew Ross. Això només seria possible mitjançant un esforç de negociació en tots els aspectes: social, cultural, geogràfic i, com no, econòmic. (Ross, 2015, pàg. 11)

A la dècada dels anys 80, l'esport va arrelar a la societat i a la cultura de Montreal. Curiosament, va ser gràcies a les exhibicions a l'aire lliure als Carnavals de Montreal, tot i que l'hoquei gel sigui un esport d'interior (Ross, 2015, pàg. 14). Això va anar evolucionant fins a crear la primera lliga amateur d'hoquei gel, anomenada, AHAC, amb equips de Montreal, l'any 1886. I aquí va arribar l'acceptació geogràfica ja que en només tres anys, les normes de la lliga es van modificar per animar a ciutats veïnes com Toronto, Ottawa i Quebec a participar tot i que es va descobrir que les ciutats havien vist l'esport als Carnavals i també tenien lligues locals (Ross, 2015, pàg. 17-18). Ottawa va convertir-se en una ciutat important en aquella època gràcies a un home clau en la història de l'hoquei gel i la NHL, el senyor Frederik Arthur Stanley, governador general de la ciutat i patró de la pista de gel on jugava un dels equips d'Ottawa. L'any 1892, ell va decidir donar una copa al guanyador de la lliga i el diari *Ottawa Journal* va anomenar aquest trofeu la *Stanley Cup*. (Ross, 2015, pàg. 18, 20)

Evidentment, amb l'expansió geogràfica de l'esport (a començaments de segle XX va començar a entrar a Estats Units) alguns van veure l'oportunitat d'explotar l'hoquei gel a nivell comercial. El primer pas va ser que els membres dels clubs amateurs ja existents comencessin a pagar i, a l'haver de fer cada vegada més viatges i més lluny, també es va explorar el pagament per poder entrar a veure un partit. El pioner en aquesta comercialització va ser el Montreal HC, que l'any 1896 va fitxar un entrenador i li va oferir un *bonus* de diners si guanyava el campionat. Només sis anys més tard, va arribar el primer patrocinador, la marca Spalding, encarregada de proveir les pastilles. (Ross, 2015, pàg. 24). Aquesta arribada de diners a l'esport va portar problemes, ja

que aviat molts clubs es van trobar amb dificultats econòmiques. Per combatre això, es va decidir prendre exemple del beisbol i crear una lliga tancada, per controlar el mercat. Aquesta lliga va ser creada l'any 1898 sota les sigles CAHL. (Ross, 2015, pàg. 28)

Després d'aquest llarg procés d'acceptació, van néixer moltes organitzacions de clubs i lligues. La primera de totes va arribar el 1904 a Michigan i es va anomenar *International Pro Hockey League*, però la més important va tenir el seu primer partit el dia 19 de desembre de 1917. Aquell dia, quatre equips començaven a disputar una competició coneguda com la NHL. Els quatre participants eren canadencs però no trigarien a afegir-se més clubs, tant del país com estatunidencs, segons dades de l'Enciclopèdia Canadenca. En aquella època, la NHL i un grup d'altres lligues competien entre elles per la Copa Stanley. Tot i això, assenyala Ross, els primers anys de la lliga van ser molt complicats degut a que el món estava immers en la Primera Guerra Mundial (Ross, 2015, pàg. 59). Les altres lligues van desaparèixer poc a poc i l'any 1924 la NHL ja podia considerar-se la millor lliga d'hoquei gel del món.

Segons assenyala un article de Brandon J. Smith, entre l'any 1924 i el 1926 es van unir molts equips a la lliga, entre ells els Boston Bruins, el primer conjunt dels Estats Units i ja es va començar a utilitzar el terme franquícies. Per seguir creixent com a lliga i anar agafant importància a la societat, la NHL va crear diferents trofeus individuals per a motivar encara més la competició: El *Hart Memorial*, al millor jugador de la competició i el *Vezina*, atorgat al millor porter. En el període comprés entre 1926 i 1929, la lliga va créixer, es van incorporar jugadors de la desapareguda Lliga de la costa del Pacífic i es va relegar a una categoria menor als equips de la American Hockey League, però el més transcendent va ser la expansió de la lliga als Estats Units com ja s'ha comentat abans. Però a finals de la dècada dels 20 i principis del 30, la situació es va complicar molt. Tot i la bona feina de Conn Smythe a Toronto, les altres franquícies ho van passar molt malament degut al Crac del 29 i a la Gran Depressió. Brandon J. Smith relata com moltes franquícies van deixar d'existir per problemes econòmics i molts jugadors van anar a buscar millor vida (i millors sous) a Europa, tot i que això últim va acabar sent útil per l'hoquei gel ja que aquests van ajudar a augmentar la popularització d'aquest esport al vell

continent.

A partir dels 40, la lliga es va estabilitzar, com diu l'article de Smith, amb els anomenats *Original Six*. Tot i el començament de la Segona Guerra Mundial, l'any 1942 sis equips van competir a la NHL, i així va ser fins a finals de la dècada dels 60, quan la lliga es va ampliar a més franquícies. Va ser aquest model de competició i les estrelles durant els anys com Gordie Howe, Maurice Richard o Jacques Plante que van fer gran la lliga i van construir la base sobre la qual edificar una lliga gran com la que és avui la NHL.

L'estabilitat va arribar gràcies a l'evolució de les estratègies de negoci, jugadors, propietaris d'equips i gestors d'instal·lacions que van treballar per convertir l'hoquei en un negoci sostenible i d'èxit, sobretot en els difícils temps que corrien durant els moments de construcció de la lliga. Després de la Segona Guerra Mundial, la NHL va esdevenir pròspera i estable com a “una xarxa simbiòtica integrada per pista, esport, mitjans i mercats” (Ross, pàg. 316)

El llibre de Ross i l'article de Smith parlen del que es va fer quan la NHL estava creixent i era un producte nou, però cal mirar també les accions que la lliga nacional d'hoquei gel nord-americana està fent actualment. Una agència de màrqueting dels Estats Units, *Revenueriver Marketing*, ha repassat el més destacable que està fent la lliga per arribar, actualment, al seu públic i aconseguir nous seguidors.

Una de les millors coses que fa la NHL és l'annual partit anomenat *Winter Classic*. Aquest esdeveniment és especial perquè es tracta d'un partit de competició normal amb l'única diferència que, en comptes de jugar-se a un pavelló, es juga a un estadi, a l'aire lliure. Aquesta és una tradició que es va reprendre l'any 2008 i, segons assenyala *Revenueriver Marketing*, va ser un gran encert ja que els aficionats més esporàdics de l'hoquei gel es miren aquest partit i això fa que algunes persones descobreixin l'esport. Les audiències sempre són molt bones, però, sobretot, cal destacar que és una tornada als orígens ja que quan l'hoquei gel encara estava en procés de creació, els partits es jugaven a l'aire lliure.

Un altra estratègia on la NHL hi ha posat el focus és en l'oferiment del producte mitjançant web i, sobretot, l'aplicació oficial de la lliga. Per una banda, a la web,

si es marca un gol, en pocs minuts ja es pot veure repetit a la pàgina i es pot anar seguint mitjançant les estadístiques del partit. L'altra opció que et dóna el web és el de pagar 99 dòlars l'any per poder veure tots els partits del 30 equips que formen la lliga, un preu bastant bo en comparació al que es rep, segons afirma *Revenueriver Marketing*. Però on sobretot s'ha notat la diferència és en l'aplicació. I es nota només entrar-hi, ja que el primer que es demana de l'usuari és que triï el seu equip preferit. Un cop escollit, si l'usuari ho desitja, li arribaran totes les notícies relacionades amb la franquícia i l'última hora dels entrenaments, alineacions i partits que han de jugar. En línies generals, l'aplicació és molt intuïtiva, és a dir, no té cap tipus de pèrdua i una persona que no l'ha fet servir mai no necessita temps per adaptar-se i entendre el que ha de fer.

L'últim i gran canvi que ha fet la lliga respecte el canvi de segle és troba a les xarxes socials. Segons informa *Revenueriver Marketing*, absolutament totes les franquícies de la NHL tenen un compte a la xarxa social Snapchat. L'ús del compte queda, evidentment, en mans dels treballadors de la franquícia, però la majoria ofereixen imatges en exclusiva d'entrenaments i de vestidors, inclús alguns mostren la vida a la ciutat dels jugadors integrants de l'equip.

L'altra xarxa social que més es fa servir és Twitter, on totes les franquícies busquen, d'una manera o una altra, el *engagement* amb els aficionats. La metodologia més utilitzada per fidelitzar els seguidors és la de promocions, és a dir, fer que els fans participin en concursos i compensar-los, per exemple, amb un descompte a un restaurant, un 2x1 en entrades, etc. Aquests petits concursos també es fan de maneres diferents, tot i que el més comú es fer encertar als aficionats qui serà el primer jugador en marcar. Gràcies a aquesta estratègia, les interaccions de la gent amb el compte de Twitter de la franquícia augmenta i fa que, inclús, aficionats casuals s'animin a participar.

Una persona que sap què cal fer per fidelitzar als aficionats és Julie Dolak, Manager de Xarxes Socials i Digitals dels Tampa Bay Lightning, equip de la NHL. En una entrevista al Huffington Post descriu el que fa i el que creu que s'ha de fer per fidelitzar persones a l'hoquei gel i més en un estat com el de Florida, on els esports de gel no tenen gens de tradició.

Una de les coses que diu Dolak en l'entrevista és com la xarxa social ha ajudat

a fer l'hoquei gel rellevant en una zona on, a priori, aquest esport no hauria de tenir èxit. Segons diu, el que han fet com a organització és un gran treball de producció i distribució de continguts i una xarxa social com Twitter els ha permès compartir les seves històries i fer-se rellevants fora de les pistes de gel. A més, afegeix Dolak, la franquícia dels Lightning va descobrir que les imatges d'aficionats i de *behind the scenes* tenien una rebuda molt positiva i, per tant, un fotògraf es va encarregar de fer-les a cada partit, per mostrar contingut i així fidelitzar els aficionats. Una cosa que Dolak creu que és molt important és la comentada abans; les promocions. Així es potencia la participació dels fans i ajuda a crear la seva marca. Finalment, també es destaca que no sols els Lightning es preocupen i donen veu als aficionats dels Estats Units. I és que l'any 2016 la franquícia va començar una campanya anomenada *Distant Thunder*, per ajudar a reunir a tots els fans de l'equip d'arreu del planeta.

3. CONTEXTUALITZACIÓ

A una ciutat com Barcelona hi ha diferents esports minoritaris, esports que practica molt poca gent i que sobreviuen gràcies a un grup de persones que tenen passió per l'esport i el practiquen sempre que poden. Dir que l'hoquei gel és un esport minoritari seria inclús una exageració. És evident que l'hoquei gel té molt pocs practicants no només a Barcelona sinó arreu del territori català i espanyol. I és que Espanya té una lliga amateur d'hoquei gel, sí, però només la disputen sis equips, dels quals dos són catalans. Segons dades facilitades per la Federación Española de Deportes de Hielo, Espanya té un total de 1.249 llicències d'hoquei gel, mentre que, si es mira només Catalunya, la xifra baixa ostensiblement a 297.

De fet, a tot Catalunya només hi ha tres clubs que tinguin instal·lacions per a la pràctica de l'hoquei gel: el FC Barcelona, el Club Gel Puigcerdà i el HGC Vielha – Val d'Aran. També existeix el club femení de l'ASME Barcelona, però no tenen pista pròpia i fan servir la del Barça. És tan poca la popularitat no només de l'hoquei gel sinó dels esports de gel en general, que Catalunya no té una federació exclusiva dedicada a això. L'únic que hi ha és la Federació Catalana d'Esports d'Hivern, que engloba totes les disciplines que podrien participar en uns Jocs Olímpics. A més, poder crear un club competitiu també té el cost de pagar les llicències, que segons apunta el web de la FCDH costa 295€ anuals: 165 que s'han d'abonar a la Federación Española de Deportes de Hielo i els 130 restants a la Federació Catalana d'Esports d'Hivern.

Això dificulta enormement la practica de l'esport i, a més, aconseguir llogar la pista del FC Barcelona per poder jugar un partit entre un grup és gairebé impossible. Com afirma Miren Uriarte en l'entrevista que se li ha realitzat (Annex 6), la pista del gel no té capacitat per acceptar més persones, estan plens sempre. Per això la pràctica de l'hoquei gel a Barcelona és molt complicada. I, ja que les grans ciutats han de ser protagonistes, el FC Barcelona no hi posa masses facilitats. Al visitar la web del club blaugrana, a la secció dedicada a la pista de gel es pot trobar molta informació sobre com apuntar-se un mateix, o al fill/a als diferents cursos de patinatge artístic si es compleix la mínima edat requerida de 4 anys. Tot i això, la web també informa

que hi ha un curs dedicat a aprendre a jugar a hoquei gel per a qualsevol edat, però la realitat és una altra. Aquest curs es va decidir tancar un mes abans del començament de la temporada 2016-2017 i no s'ha tornat a reobrir. I, finalment, tampoc és fàcil poder apuntar a hoquei gel a un fill/a. Tot i que el Barça té diferents equips de la disciplina (des de sènior fins a sots-10) no hi ha cap tipus d'informació dins la web que faciliti informació als pares o als joves interessats en l'hoquei gel. Tot i que Miren Uriarte en l'entrevista (Annex 6), defensa el contrari, quan una persona visita la web del FC Barcelona no troba cap tipus de informació sobre com apuntar-se ell o el seu fill a fer hoquei gel.

És per això que els amants de l'hoquei gel recorren sovint a les pistes que les diferents ciutats posen durant les dates nadalenques per poder practicar l'esport encara que sigui una hora en un dia determinat. Les altres opcions a les quals els amants d'aquest esport recorren és organitzar-se en grup per poder llogar unes instal·lacions i realitzar un torneig de diferents equips. És el cas, per exemple, de la Fenix Cup, que es realitza durant un cap de setmana de juliol a les instal·lacions del FC Barcelona o aprofitar algun campus d'estiu que s'organitza fora de Catalunya per tornar al gel i practicar l'esport. Altres solucions passen per deixar de banda els patins de gel, agafar-ne uns de línia i jugar a hoquei línia en una superfície sintètica.

Igualment, mantenir i cuidar les instal·lacions d'una pista de gel no és en absolut barat pels clubs i qualsevol activitat que no surti rentable es deixa estar. De fet, una instal·lació d'aquest tipus té un cost molt elevat, tant que s'ha de mantenir constantment activa si es vol optar a poder aconseguir-ne un benefici. La web de la Federación Española de Deportes de Hielo conté informació sobre el que podria costar fer un pavelló complet de gel amb tota la instal·lació reglamentària per acollir grans esdeveniments d'hoquei gel segons un estudi realitzat per la IIHF. I el resultat és un preu molt elevat. Si algú es decidís fer una pista de gel, aproximadament, la construcció de la instal·lació li costaria uns 6.317.403 €. I això sense comptar els preus de manteniment de la instal·lació. Ara bé, aquest preu podria variar depenent si el projecte de pista no és tan ambiciós com el que es descriu en aquest estudi de la IIHF, però també podria pujar, ja que la Federació Internacional d'Hoquei Gel no hi ha afegit taxes legals, o el pagament a constructores i arquitectes.

Per altra banda, tampoc és gens barat per jugadors. Evidentment, l'època tecnològica actual fa que amb les aplicacions per mòbil adequades, qualsevol persona pugui trobar el material que desitja a un preu molt assequible, però tot i així un jugador d'hoquei gel necessita un mínim d'accessoris per poder practicar aquest esport d'una manera segura. Per un jugador de camp, una persona necessita casc amb visera, colzeres, protector pectoral, guants pantalons especialitzats d'hoquei, genolleres, mitges i, evidentment, fa falta l'estic a més dels patins. A més a més, per afegir-hi seguretat, el jugador pot portar també protector bucal i protector genital. Si en canvi, es vol ser porter, cal una màscara en comptes de casc, guants especialitzats en comptes de convencionals, protectors a les cames per aturar i també un estic i patins especialitzats per a porters.

Un altre aspecte que fa que l'hoquei gel sigui poc popular és la meteorologia. Canadà, Rússia, Suècia o Finlàndia són els països que més superestrelles aporten al món de l'hoquei gel. Tot i formar part de diferents continents, una cosa sí que tenen en comú; el temps. Són països molt freds on en més del 50% dels dies de l'any neva i en moltes ocasions les temperatures baixen dels 0 graus centígrads. En aquests països, sobretot a Canadà i Rússia, els esports d'hivern com l'hoquei gel són considerats esports rei. En canvi, la ciutat de Barcelona, segons dades l'Observatori Fabra, va tenir un total d'1 dia amb temperatures per sota dels 0 graus des de l'1 de desembre fins al 23 de febrer i tampoc va haver-hi ni indicis de neu. (AEMET, 2017) Per tant, la meteorologia també afecta a les diferents disciplines esportives.

Per tant, una manera de poder fer que l'hoquei gel fos un esport més practicat o amb més simpatitzants seria crear una bona estratègia de màrqueting que fes que la ciutadania mostrés interès en l'esport, assistís als partits o, en cas de no poder, fes esforços per mirar l'acció des de casa.

Al mirar què s'ha fet prèviament a la ciutat de Barcelona per potenciar l'hoquei gel, no es troba res. És un esport que no existeix per molts i només els més interessats en la disciplina la coneixen i la comparteixen. Una manera de conèixer la implicació que hagués tingut Barcelona amb els esports de gel hagués estat que la ciutat hagués presentat oficialment una candidatura a ser seu dels Jocs Olímpics d'hivern sota el nom de Barcelona-Pirineus.

L'alcaldeessa actual, Ada Colau, va descartar-ho, per tant, de moment no queda clar com s'hagués organitzat un esdeveniment com uns Jocs Olímpics en pistes de gel que no tenen capacitat per més de 400 espectadors.

Si es mira fora de Catalunya es troba que, fa pocs mesos, la cadena esportiva GOL va apostar fort per ensenyar hoquei gel als espectadors, però no va triomfar. La idea de la cadena era fer fins a quatre partits a la setmana, tots en directe, de la millor lliga d'hoquei gel del món, la NHL, però després d'unes setmanes on els números d'audiència només eren positius al futbol, l'emissió de partits va passar a ser d'un a la setmana i en diferit, uns dies després que es jugués. Una de les coses que va fer la cadena va ser anunciar a Twitter que farien partits, però no ho estaven recordant constantment; de fet, només posaven un missatge recordant que farien un partit el dia de l'emissió. Tot i que les seves audiències no són públiques, fonts properes als comentaristes d'hoquei gel de GOL han confirmat que degut al número de telespectadors, l'oferta de NHL ha baixat.

Abans que aparegués GOL amb aquesta idea de potenciar l'emissió de la NHL, els partits d'hoquei gel s'havien pogut veure per Movistar+ (i les seves variacions de nom al llarg dels anys), tot i que en comptagotes. De fet, l'any passat, els canals de Movistar+ només van emetre les finals de conferència pel títol i els sis partits que van durar les finals de la Stanley Cup de la temporada 2015-2016. Això sí, tots els partits eren en directe i van comptar amb la retransmissió d'un expert absolut en l'esport que dominava la disciplina i l'explicava amb passió, Moisés Molina. Tot i això, a les xarxes socials es va avisar en poques ocasions de les emissions que farien i les audiències no van ser molt positives, tot i que cal recordar que es tracta d'un canal privat i no pas públic com en el cas de GOL.

On sí va tenir més èxit Movistar+ va ser aquest setembre, amb l'emissió de la World Cup of Hockey, un torneig de seleccions que va posar l'hoquei gel en el punt de mira dels aficionats, per exemple, de la NBA o altres esports que no començaven les competicions fins a l'octubre. Amb els mateixos comentaristes que van fer les finals de la temporada anterior, l'empresa privada va oferir tots i cada un dels partits de la competició (15 partits en total) i van tenir uns bons números d'audiència respecte als obtinguts amb els partits de NHL.

4. METODOLOGIA

Abans de plantejar la metodologia específica, és important saber els diferents enfocaments que se li pot donar i com cada un ajuda o beneficia al treball que es vol portar a terme. Hi ha dues maneres d'abordar la metodologia, la primera és des d'un enfocament qualitatiu que és seqüencial i probatori. Aquest enfocament fa servir la recol·lecció de dades per assolir uns objectius en base a la mesura numèrica i anàlisi estadístic per establir patrons de comportament i comprovar teories.

Per altra banda, l'enfocament qualitatiu fa servir la recol·lecció de dades sense mesurament numèric per descobrir o afinar preguntes d'investigació en el procés de interpretació. Aquests tipus d'estudis poden desenvolupar preguntes i objectius abans, durant o fins i tot després de la recol·lecció o anàlisi de dades. (Hernández-Sampieri, 2006, pàgs. 4,7)

Per a que l'aproximació d'estratègia sigui el més completa possible, s'ha decidit fer una metodologia mixta, és a dir, barrejar l'enfocament quantitatiu amb el qualitatiu. Segons Hernández-Sampieri (2006), alguns processos són tan complexos i diversos que l'ús d'un enfocament únic, tan quantitatiu com qualitatiu, és insuficient per copsar tal complexitat. (Hernández-Sampieri, 2006, pàg. 549)

4.1 Enfocament quantitatiu

Segons Hernández-Sampieri (2006), la mostra en el procés quantitatiu és un grup de persones, esdeveniments, successos, etc. sobre el qual s'han de recol·lectar les dades sense que necessàriament sigui representatiu de la població que s'estudia. (Hernández-Sampieri 2006, pàg. 562).

La mostra escollida és no probabilística ja que s'ha triat segons les característiques de la investigació, com defineix Hernández-Sampieri. Aquesta mostra s'obté mitjançant el procediment escollit de mostra per conveniència. Com defineixen Kinnear i Taylor (1998), treballar amb aquest procediment fa que la mostra sigui auto seleccionada o es seleccioni degut a la fàcil disponibilitat que es té per aconseguir-la. (Kinnear, Taylor 1998, pàg. 405)

4.1.1 Objectius

Com a objectiu general es planteja:

- Conèixer i analitzar l'opinió de determinats grups d'interès respecte al coneixement de l'hoquei gel i les seves perspectives de popularització.

Els objectius específics es concreten en:

- Analitzar les possibilitats d'èxit de les possibles propostes.
- Ajustar la proposta als interessos reals de la població.

4.1.2 Grups d'opinió

Els enquestats han estat degudament escollits, segons els següents tres grups d'opinió:

1. Periodistes esportius → L'enquesta s'ha repartit a la redacció d'esports de la ràdio RAC1. S'ha determinat buscar un sol mitjà degut a que, en una redacció, hi ha d'haver mínim una persona que sàpiga d'un esport concret perquè així entre tots hi hagi domini del conjunt de disciplines esportives.
2. Alumnes que cursen l'assignatura de Periodisme Esportiu → S'han escollit els que cursen aquesta assignatura per la tarda ja que la NHL és una lliga americana i els partits són de matinada en horari peninsular. Per tant, a l'anar a la Universitat en horari de tarda, això pot donar peu a que els alumnes no vagin a dormir aviat perquè no hi ha necessitat de matinar.
3. Aficionats esportius → S'han triat aficionats a l'esport en general, per això, s'ha repartit l'enquesta entre els assistents a partits del FC Barcelona tant al Camp Nou com al Palau Blaugrana. Per tant, si són allà, es pot entendre que són aficionats a l'esport.

S'ha cregut convenient fer aquests tres grups d'opinió ja que es podrien considerar potencials clients de l'hoquei gel, ja que tots ells tenen algun tipus de vinculació amb el món de l'esport. És per això, que és important conèixer les seves opinions en una disciplina esportiva tan desconeguda aquí a Catalunya com és l'hoquei gel.

El quart grup d'opinió, separat de la resta i amb una enquesta lleugerament diferent a l'altra és el grup "d'Aficionats a l'hoquei gel". Se'ls ha separat ja que són persones més enteses en l'esport i, al cap i a la fi, han viscut molt d'hoquei gel i dominen l'esport tractat. Per això la seva opinió es podria considerar més significativa que la dels altres tres grups d'opinió. Aquesta enquesta s'ha adjuntat en un missatge al grup de Facebook titulat "Fans NHL Spain". D'aquest nom es pot entendre que les persones que són dins d'aquest grup són seguidors de la lliga nord-americana d'hoquei gel, entenen i els agrada l'esport.

4.2 Enfocament qualitatiu

Per copsar el tema de la manera més objectiva possible i poder proposar una estratègia que abasti tots els paràmetres que afecten a la popularitat de l'hoquei gel a Catalunya, ha calgut parlar amb diferents persones que entenen l'esport o hi treballen, tot i que també ha estat necessària l'opinió d'experts des del punt de vista del negoci i del màrqueting. Cada entrevista és oberta, es fonamenta en una guia general de contingut però l'entrevistat té flexibilitat per contestar. Això serveix per aconseguir respostes més flexibles i, a més, ajuda a la possible aparició d'altres temes importants durant el transcurs de l'entrevista. (Hernández-Sampieri, 2006, pàg. 597)

4.2.1 Objectius

L'objectiu general de l'enfocament qualitatiu del treball és:

- Conèixer en profunditat elements que ajudin a elaborar el pla estratègic.

Essent els objectius específics:

- Conèixer l'opinió de persones que pels seus coneixements i àrea de responsabilitat aportin dades sobre l'esport, el seu desenvolupament i activitats de comunicació.
- Tenir l'opinió generalista d'un expert en màrqueting.

4.2.2 Perfils escollits

Degut a la importància i diferència dels seus perfils s'ha entrevistat les següents persones:

1. Xavi Cherta. Gerent d'hoquei gel de la Federación Española de Deportes de Hielo. El testimoni de Cherta és important ja que, com a gerent de l'hoquei gel de la FEDH, sap molt bé l'estat en el que es troba l'hoquei gel a Espanya i pot explicar tot el que la Federació està fent per intentar fer créixer aquest esport a tot el territori. (Annex 3)
2. Moisés Molina. Periodista esportiu. Retransmet tot tipus d'esports americans tot i que se'l reconeix com la veu de la NHL a Espanya. No només coneix la lliga americana, sinó que té un gran domini de la situació de l'hoquei gel a tot el territori espanyol. (Annex 4)
3. Marc Menchén. Creador i director del Diari Palco23, diari que tracta l'esport però des d'un punt de vista purament econòmic i de negoci. Com a director d'aquest diari digital, Menchén pot explicar com a evolucionat la mercantilització de l'esport i com els recents casos d'esportistes d'elit en esports minoritaris poden ajudar a fer créixer una disciplina, així com compartir les seves idees sobre l'estat de l'hoquei gel a Espanya. (Annex 5)
4. Miren Uriarte. Vicepresidenta d'hoquei gel de la Federació Catalana d'Esports d'Hivern i Delegada de la Secció d'Hoquei Gel del Futbol Club Barcelona. Uriarte és una entrevistada clau per al treball, no només té un gran domini sobre l'estat de l'hoquei gel arreu del territori català sinó que, a més, es fa càrrec de la secció que té el FC Barcelona, el club amb més entitat de tota la lliga nacional. (Annex 6)
5. Mònica Rius. Directora de Màrqueting de la Barcelona School of Management. Rius és una experta en branding i en coneixement de la marca, per tant és interessant preguntar com creu ella que l'hoquei gel es pot popularitzar. Tot i que no sigui una seguidora de l'esport, el seu coneixement i domini del màrqueting fa que pugui jugar un paper clau en la creació del pla estratègic. (Annex 7)

5. RESULTATS

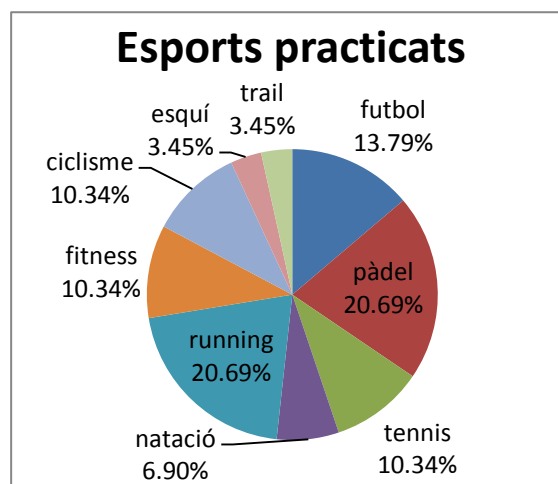
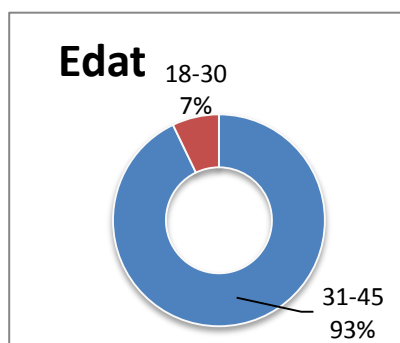
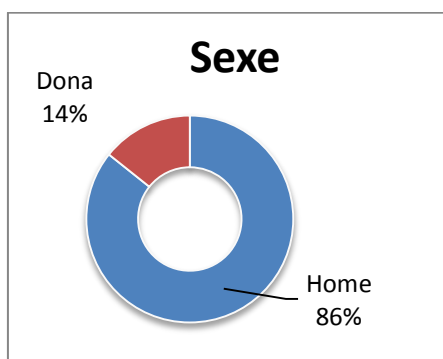
A continuació es comentaran els resultats obtinguts en l'estudi realitzat. Primerament els de l'estudi quantitatiu realitzats mitjançant enquestes a grups amb un perfil diferent. Posteriorment, s'analitzarà la vessant qualitativa, duta a terme en forma d'entrevistes obertes semi-dirigides a experts en diferents camps relacionats amb l'estudi.

5.1 Enquestes

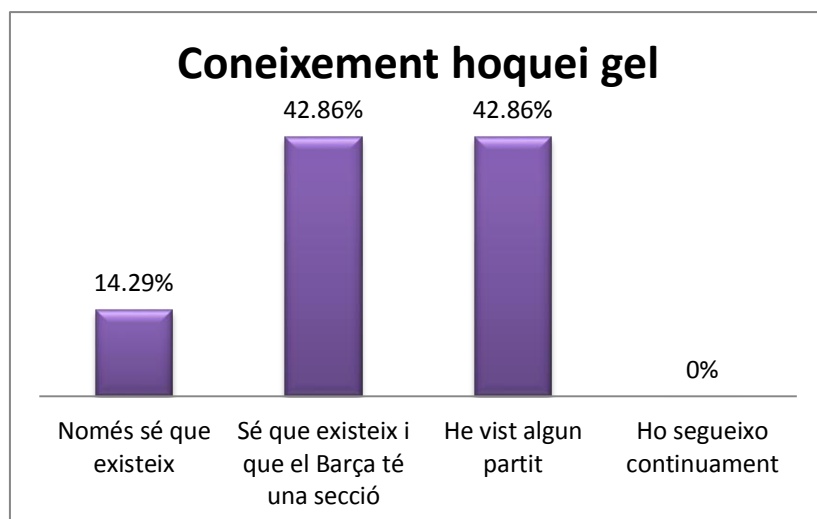
Com s'ha comentat a l'apartat 4.1, una enquesta es va passar a tres segments de la població amb diferents perfils que seran tractats a continuació primer, separatament i després, en conjunt. La segona enquesta només es va fer arribar a un grup d'opinió específic i serà analitzada, en principi per separat, tot i que també serà comparada amb els altres grups.

5.1.1. Periodistes Esportius

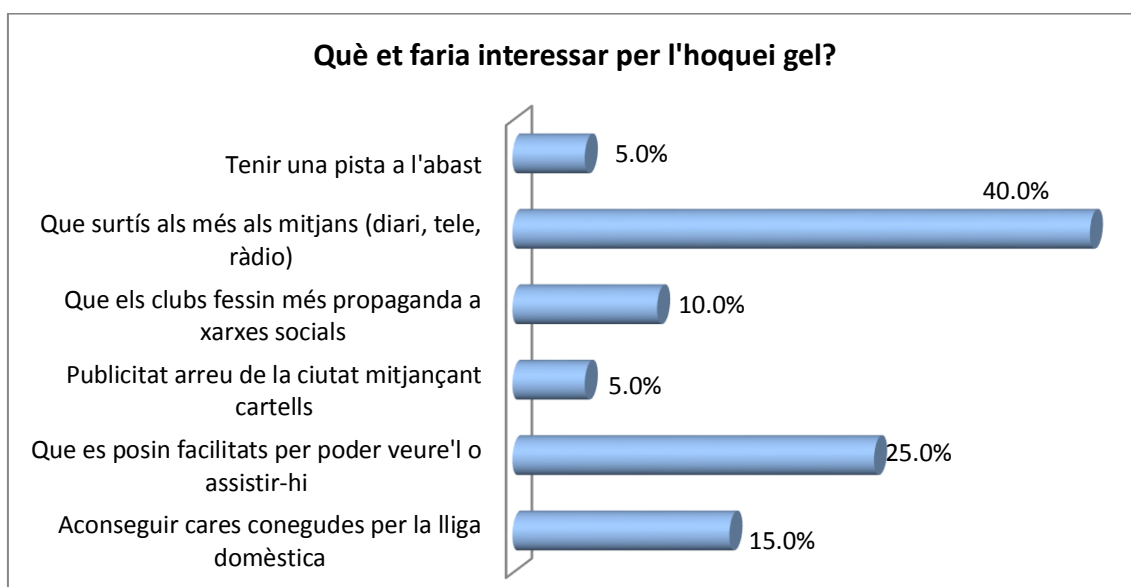
En aquest grup d'opinió s'ha treballat sobre una mostra de 14 periodistes esportius i el resultat han estat els següents:



Els periodistes esportius, majoritàriament homes de 31 a 45 anys, practiquen diferents esports. Però tots a nivell de hobby. Curiosament, el futbol no és l'esport més practicat tot i que és un dels més populars. A més, cap dels periodistes enquestats juga a bàsquet, una sorpresa també tenint en compte la popularitat de l'esport a Catalunya.



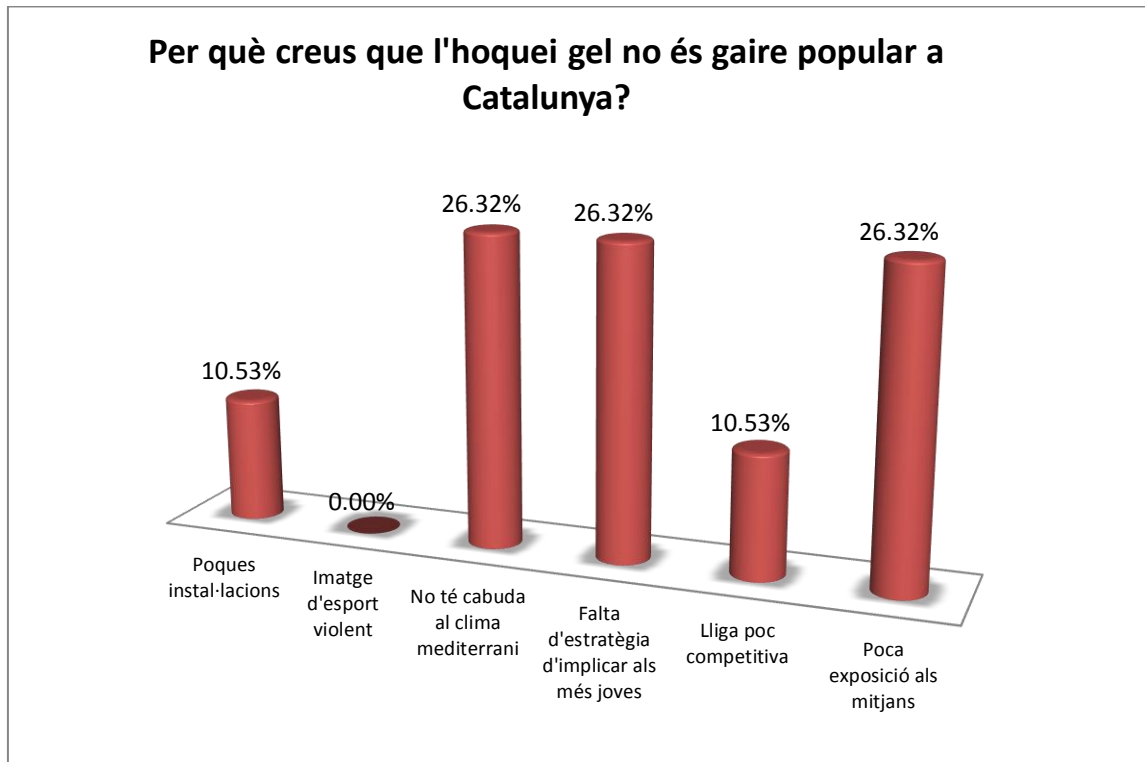
La poca popularitat de l'hoquei gel es veu reflectida clarament en aquest gràfic, ja que cap dels periodistes segueix contínuament l'esport. Tot i que sí que és cert que alguns, esporàdicament (42,86%), n'hagi mirat algun partit, més d'un 57% no ha vist mai hoquei gel.



Sembla curiós que la resposta més escollida en aquesta pregunta, amb un 40% sigui que l'interès dels periodistes per l'hoquei gel vagi lligat a l'aparició de l'esport als mitjans, ja que ells són els mitjans i són els responsables de vendre

Aproximació a un pla estratègic per popularitzar l'hoquei gel a Catalunya

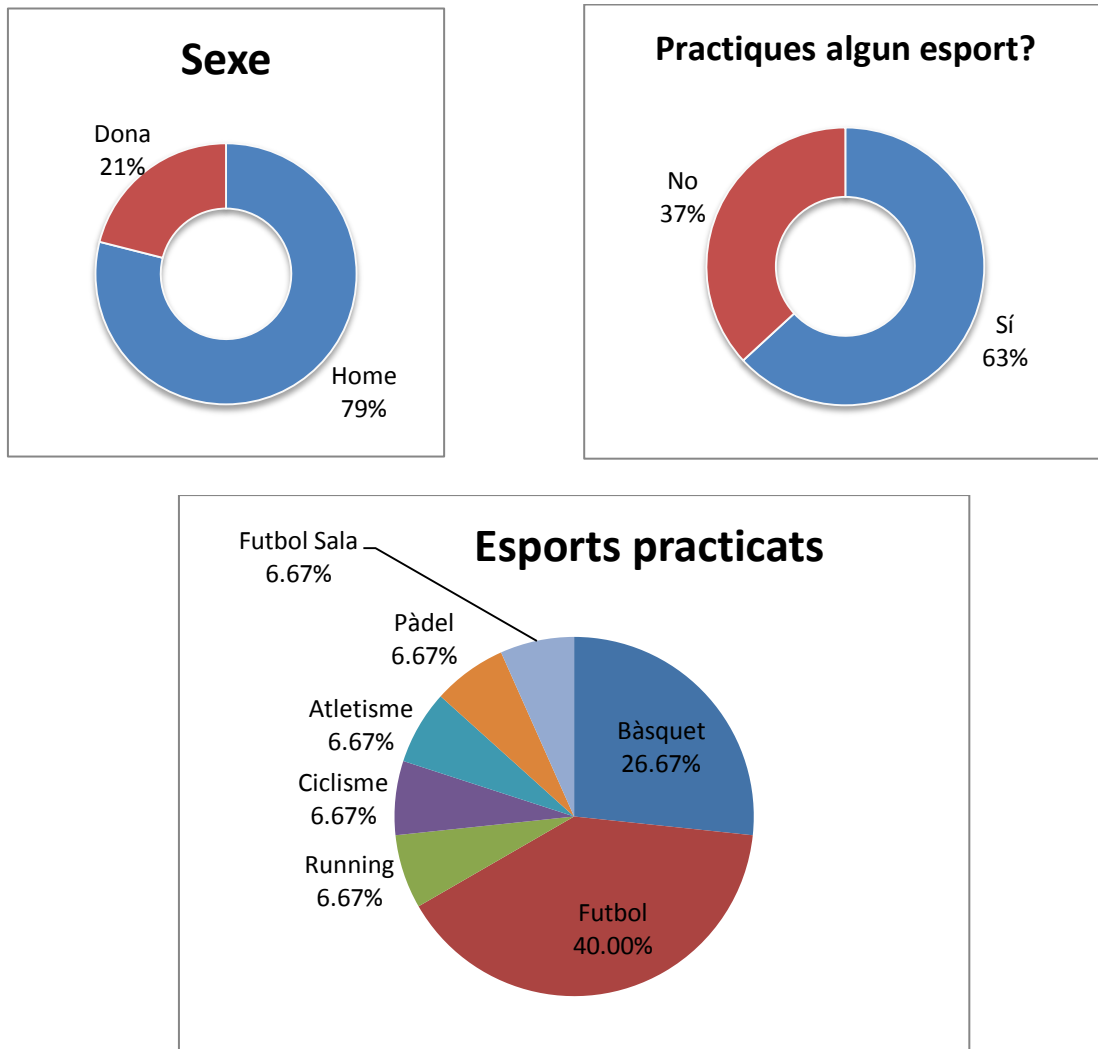
més la competició. Els periodistes, però, també remarquen en un 25% que cal posar facilitats per poder gaudir de l'esport.



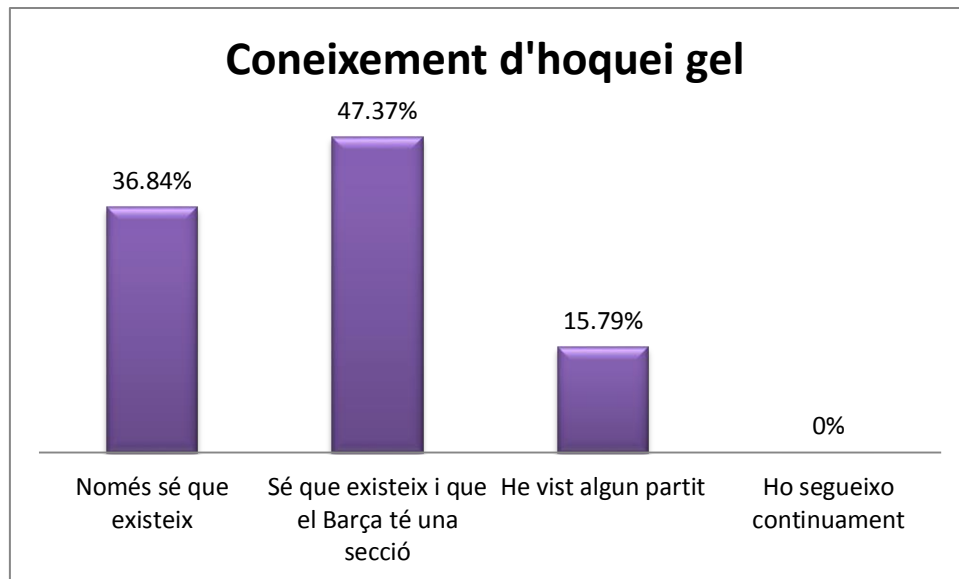
Igual que ha passat en l'anterior, una de les respostes més escollides al preguntar el per què de la poca popularitat de l'hoquei gel és la poca exposició que té l'esport als mitjans, amb un 26,32%. Amb el mateix percentatge, alguns periodistes esportius creuen que cal implicar més als joves mentre que altres, definitivament, pensen que l'hoquei gel no hi cap a la cultura i clima mediterranis.

5.1.2. Estudiants de l'assignatura Periodisme Esportiu

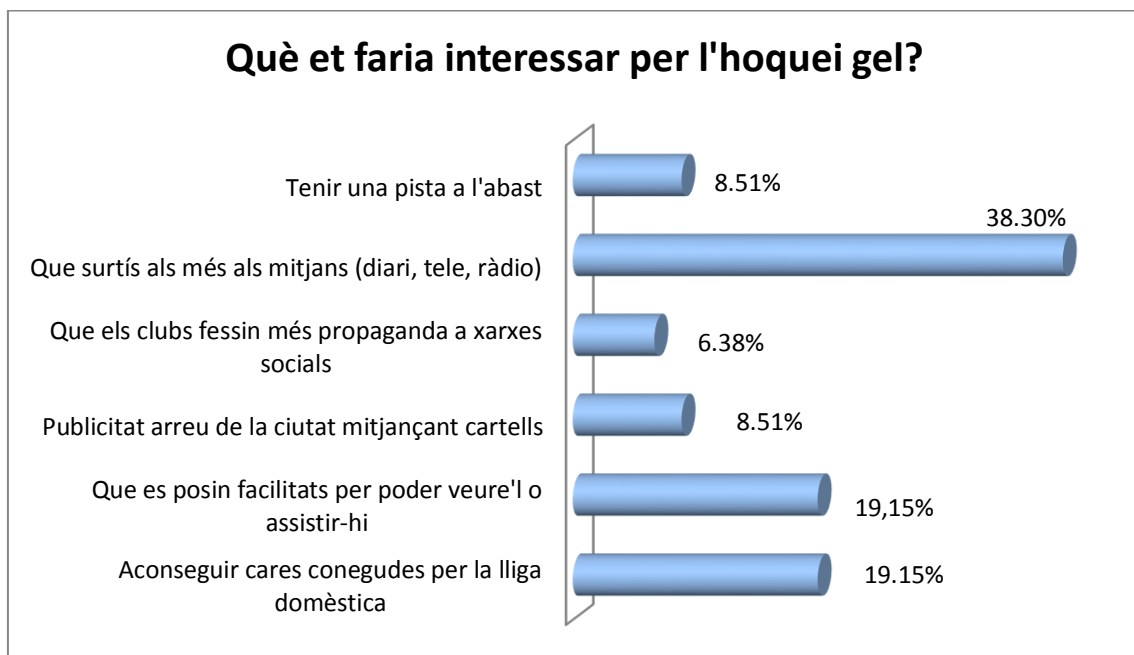
A l'analitzar aquest grup, s'ha pogut comprovar com la mostra de 19 estudiants que han respòs l'enquesta estaven entre els 18 i els 30 anys, per tant no s'ha realitzat el gràfic pertanyent a l'edat.



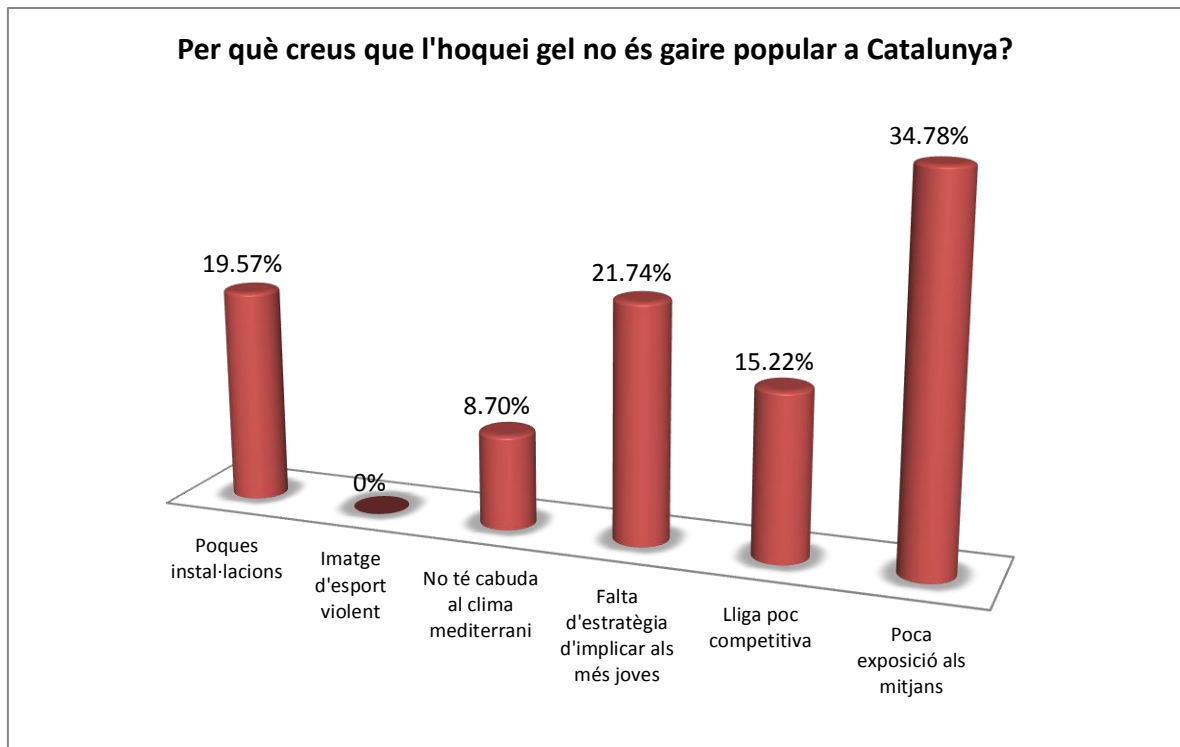
Majoritàriament homes, gairebé la meitat dels estudiants no practiquen cap esport a la seva vida diària. En aquest aspecte, les opcions preferides dels enquestats clarament són el futbol, en un 40% i el bàsquet en un 26,67%, els que es podrien considerar els esports més populars a Catalunya.



Per algú de la Federació que vol potenciar l'hoquei gel, aquestes dades són preocupants, ja que més d'un 80% dels estudiants enquestats no ha vist mai un partit d'hoquei gel, per tant es fa difícil poder popularitzar un esport si les futures generacions no en tenen noció.



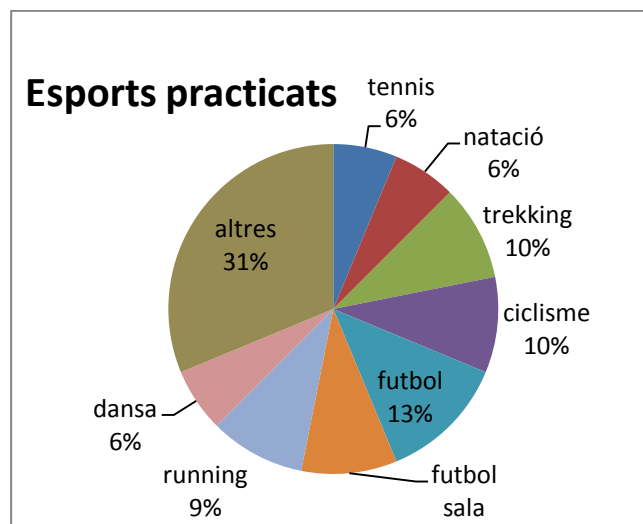
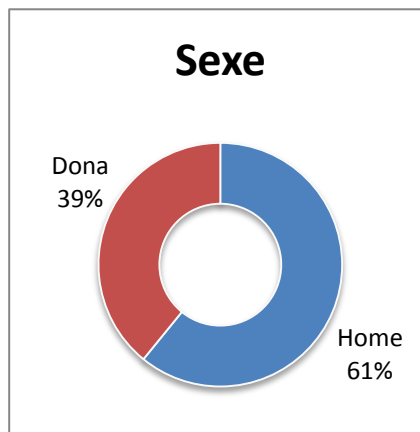
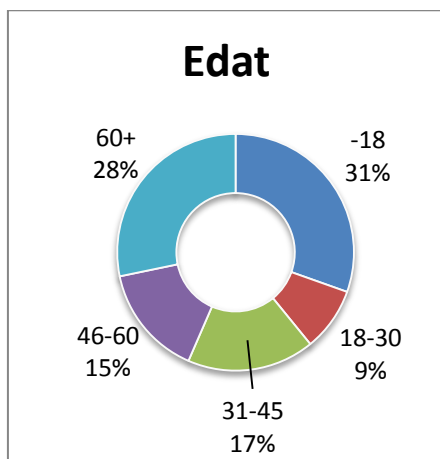
L'opció més escollida per a guanyar interès en l'esport és la de més aparicions als mitjans amb un 38,30%. Igualment, els estudiants també pensen que cal posar facilitat per veure els partits i és necessari aconseguir algú conegut per a jugar a la lliga nacional, ambdós casos en un 19,15%.



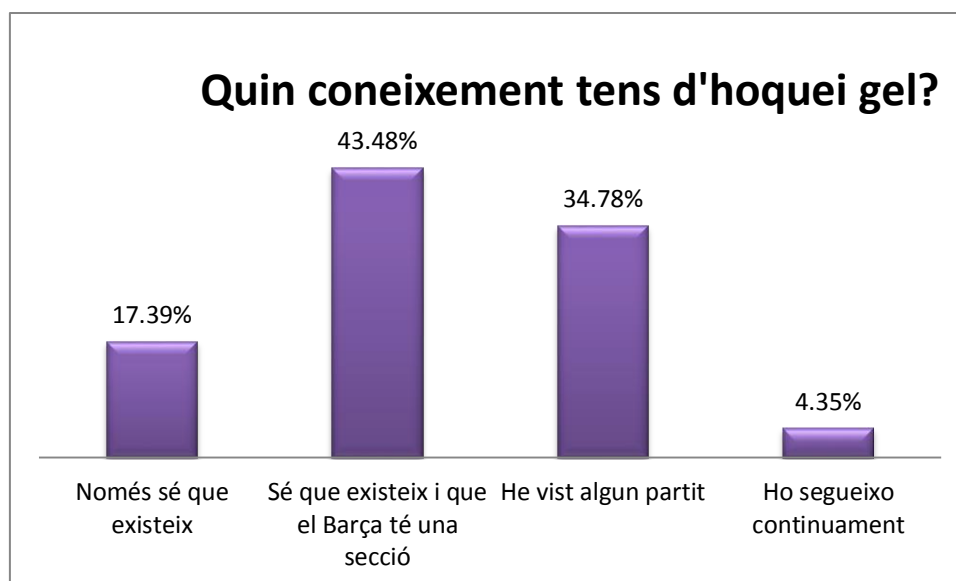
El poc coneixement d'hoquei gel que tenen els estudiants l'atribueixen a la poca exposició que té l'esport als mitjans (34,78%), cosa que fa l'hoquei gel difícil de consumir. A l'estar tots entre 18 i 30 anys, també pot tenir molta rellevància a l'hora de fer l'estratègia que la gent jove cregui que cal dedicar més temps a implicar els més petits.

5.1.3 Aficionats Esportius

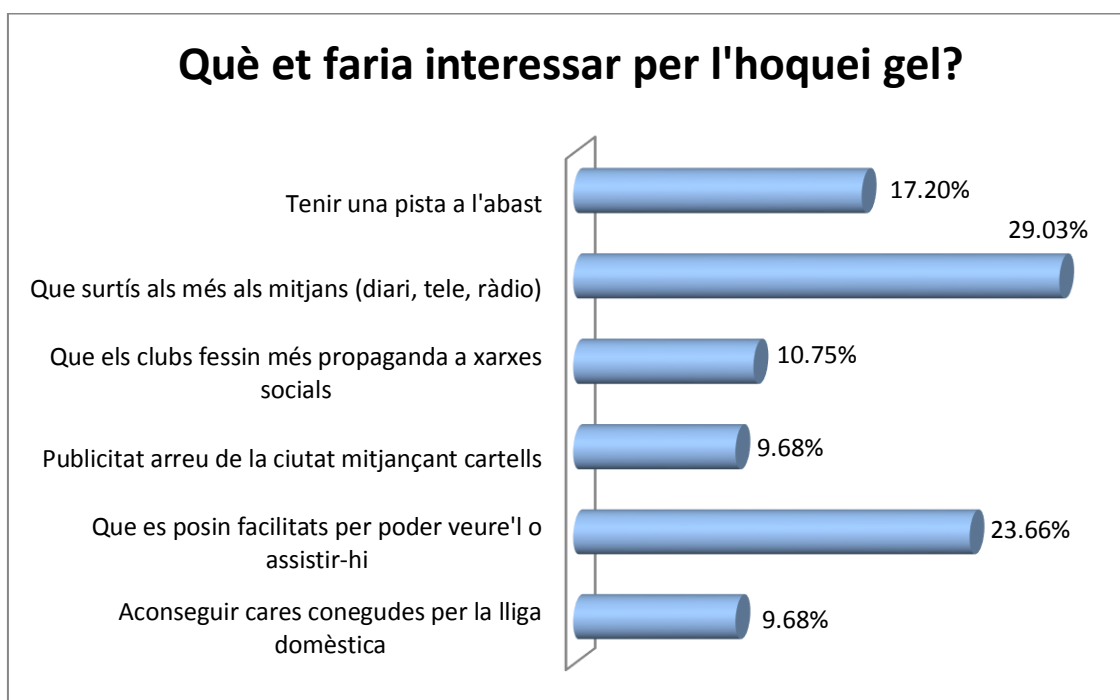
En aquest grup d'opinió s'ha treballat sobre una mostra de 46 aficionats a l'esport i el resultats obtinguts han estat els següents:



Al ser un grup d'opinió més obert, es pot comprovar que no hi ha una àmplia majoria de cap edat, ni d'homes ni de practicants d'esport. A més, pel que fa a l'esport, es pot veure com els aficionats tenen diferents gustos. Si bé és cert que el futbol, amb un 13%, és el més practicat, la gran varietat de disciplines esportives fan que hi hagi tot un ventall de possibilitats. És per això que, un 31% dels enquestats practica un esport que no comparteix cap altre aficionat.

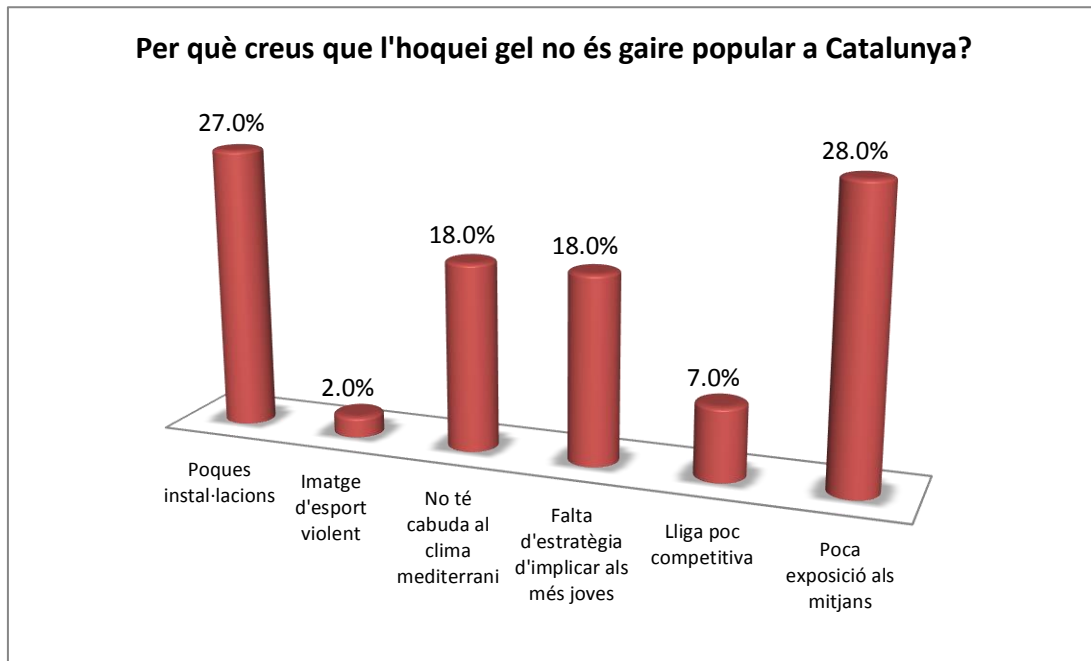


Més d'un 60% dels aficionats no han vist mai cap partit, tot i que l'enquesta es va realitzar a aficionats del Camp Nou i el Palau Blaugrana. És a dir, tot i tenir una secció a l'abast, no l'han anat a veure. Tot i això, el percentatge de gent que sí que ha vist hoquei gel és força elevat, amb un 34,78%.



Pels aficionats la clau per interessar-se més per l'hoquei gel és que surti més als mitjans amb un 29,03% de les respostes. És molt complicat enganxar-se a un esport si no té ressò mediàtic. Potser per culpa d'aquesta falta de popularitat, els aficionats, en un 23,66%, creuen que cal que els clubs posin facilitats per assistir als esdeveniments d'hoquei gel, mentre que un 17,2%

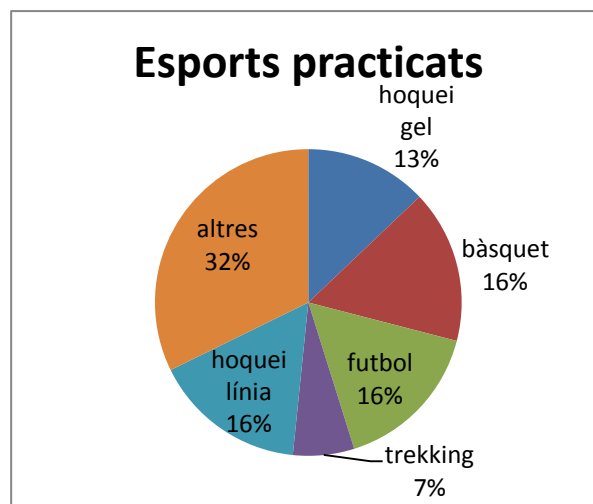
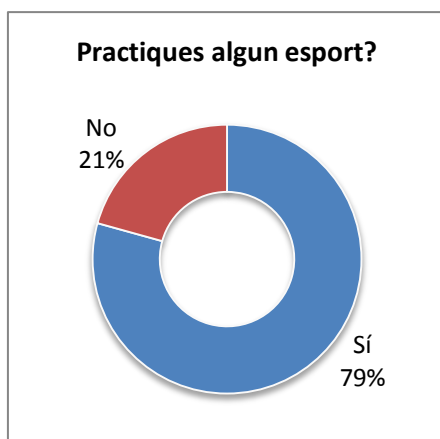
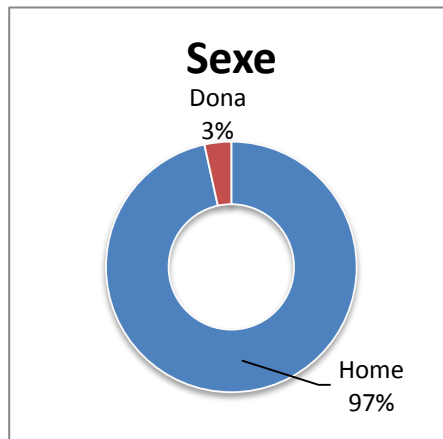
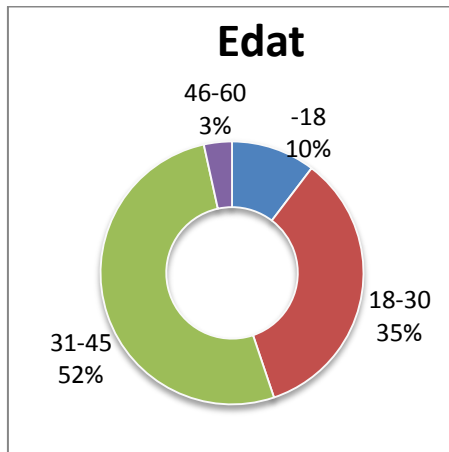
pensa que és necessari tenir una instal·lació a prop.



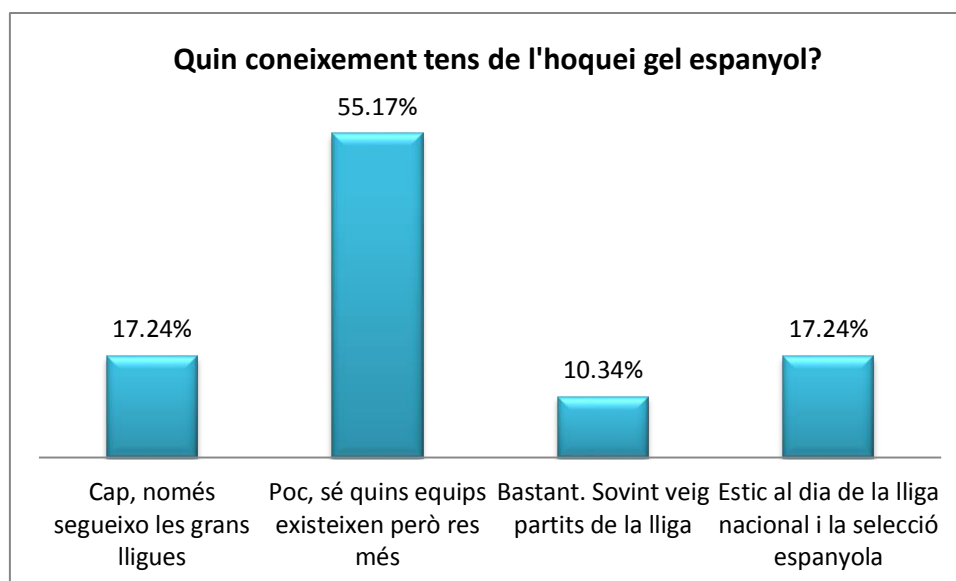
La poca exposició als mitjans és la clau, segons els aficionats, per la qual l'hoquei gel no triomfa a Catalunya (28%). Però coincidint amb la pregunta anterior, aquest grup d'opinió també creu en bona part que la falta d'instal·lacions arreu del territori fa molt complicada la popularització de l'hoquei gel (27%).

5.1.4 Aficionats a l'hoquei gel

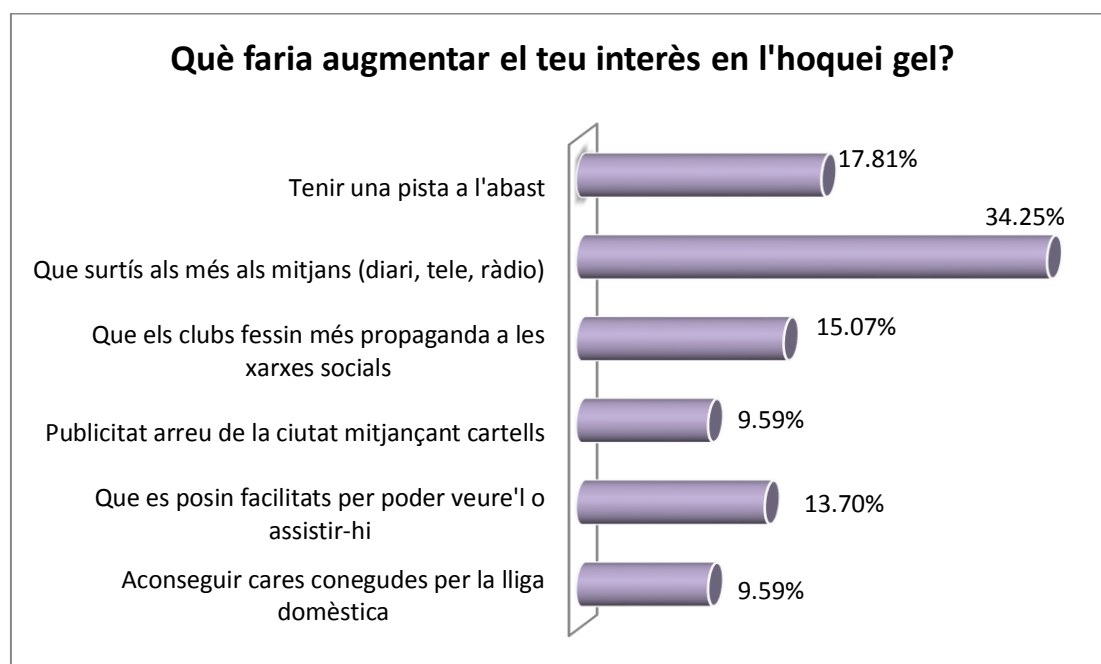
Després d'esperar uns dies a rebre totes les respostes possibles, un total de 29 persones van respondre l'enquesta. Els resultats analitzats es poden trobar a continuació:



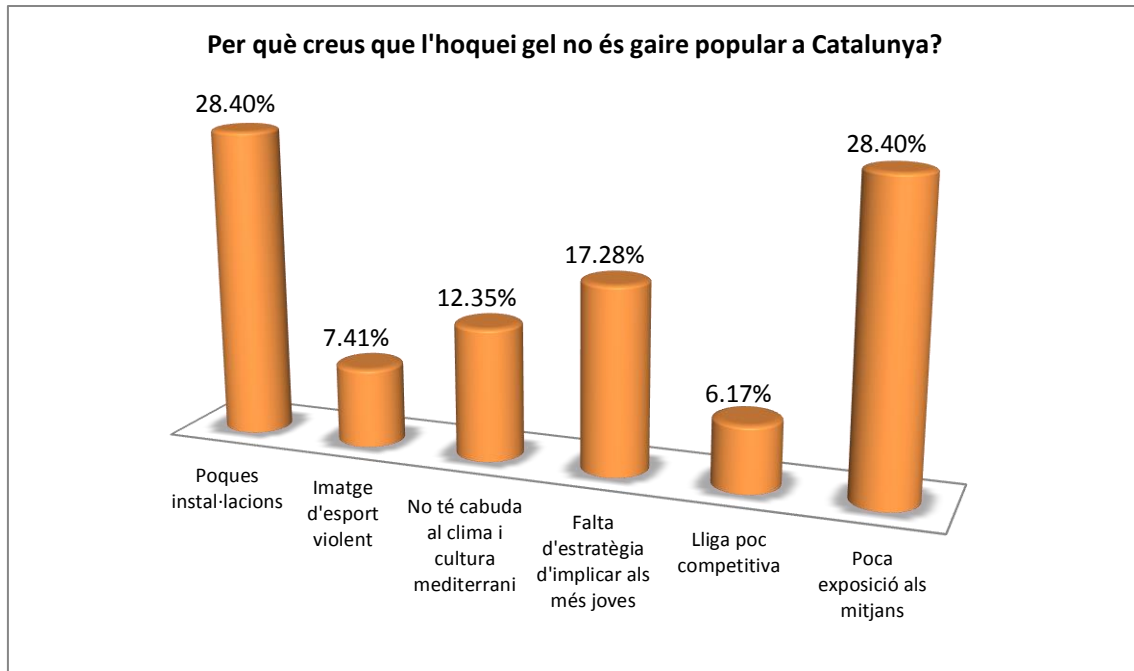
Amb diferents edats, la gran majoria d'aficionats de l'hoquei gel són homes i practicants d'esport. És més, un 29% dels enquestats practica una disciplina relacionada amb l'hoquei, sent un 13% d'aquests jugadors d'hoquei gel. Tot i que els esports reis a Catalunya, bàsquet i futbol, també són una opció escollida, queda clar que l'hoquei és un esport popular entre aquest grup.



Aquí apareix la pregunta diferent a la resta de grups d'opinió. Al ser fans de l'esport ja se suposa que tenen un gran coneixement d'hoquei gel, però la lliga espanyola té un nivell baix, per tant és interessant veure com més de la meitat dels enquestats, un 55,17%, no coneix gaire bé la competició nacional.



La manera que els aficionats a l'hoquei gel veuen d'interessar-se per la lliga espanyola és senzilla; més promoció de l'esport als mitjans (34,25%). En aquest grup l'esport ja li agrada, però cal que tingui més difusió per poder popularitzar-se. Altres opcions com les de tenir una pista a prop (17,81%) o fer una bona estratègia a les xarxes socials (15,07%) també són solucions que els aficionats a l'hoquei gel implementarien.



Clarament, els aficionats a l'hoquei gel tenen clar el per què l'esport no gaudeix de popularitat a Catalunya. Amb un 28,4%, la falta d'instal·lacions arreu del territori i la poca exposició que té l'hoquei gel als mitjans fan d'aquest esport un total desconegut per a la població catalana.

5.1.5. Anàlisi i comentari dels resultats de les enquestes

Una vegada realitzades les enquestes i les gràfiques que n'han esdevingut, cal analitzar les opinions dels diversos grups. Els tres primers (Periodistes Esportius, Estudiants de l'assignatura Periodisme Esportiu i Aficionats Esportius) es compararan entre sí, mentre que l'últim grup d'interès, referit als Aficionats a l'Hoquei Gel, serà tractat a part, ja que si li dona un valor un pèl més important que a la resta donat que els enquestats tenen un ampli coneixement de l'esport tractat.

La primera dada que pot explicar la situació de l'hoquei gel a Catalunya es troba ja en la pràctica de l'esport. Tots tres grups d'interès fan algun esport en la seva majoria, sent els Periodistes, amb un 86% dels enquestats, els que més en practiquen. Al preguntar, però, quin esport practiquen, cap dels enquestats, de cap dels tres grups d'opinió juga a cap disciplina d'hoquei. Si ve és cert que l'hoquei gel i, per exemple, l'hoquei patins són esports ben diferents, tenen una base molt similar i practicar un pot significar una major possibilitat d'aficionar-se a l'altre. Com es veu als gràfics, però, cap disciplina d'hoquei és practicada pels enquestats, cosa que fa que aquest món quedi apartat de les persones a qui, en principi, els interessaria l'esport.

Passant a la següent pregunta, i lligada amb la dada anterior, no és gens sorprenent que només un 4,35% d'Aficionats segueixin contínuament les competicions d'hoquei gel i, pel que fa a Periodistes i Estudiants, no ho faci cap dels enquestats. La part positiva que se'n pot extreure d'aquests resultats és que, en dos grups d'opinió (Aficionats i Periodistes), més d'un 75% dels enquestats sap que el FC Barcelona té una secció d'hoquei gel, amb un 34,78% d'Aficionats i un 42,86% de Periodistes que han vist partits de l'esport. El més preocupant es troba al centrar-se en els Estudiants. Com es pot veure, no hi ha gràfic d'edat perquè tots els enquestats es trobaven en la franja de 18 a 30 anys. Llavors, com es pot comprovar, les futures generacions de periodistes no tenen gaire idea de l'hoquei gel ja que un 36,84% dels enquestats només sap que l'esport existeix mentre que un 47,37% sap que el Barça en té una secció, però no n'ha vist cap partit. Igualment, veient els resultats d'aquesta pregunta, sembla que els enquestats coneixen el FC Barcelona, per tant les accions del club serien una bona via a explotar si es vol

popularitzar l'esport.

Llavors, què faria que aquests grups d'opinió mostressin més interès en l'hoquei gel? Segons el que han contestat els enquestats, la resposta sembla molt clara. L'esport ha de sortir més als mitjans (ràdio, televisió, premsa impresa i digital). Un 40% de Periodistes, un 38,3% d'Estudiants i un 29,03% d'Aficionats pensen que si l'hoquei gel fos notícia de tant en tant, l'esport guanyaria en popularitat. Curiosament, i fent un petit incís, molt pocs enquestats creuen que l'hoquei gel sigui un esport violent, tot i que les imatges que es veuen als mitjans només són baralles.

Seguint analitzant les dades d'aquesta pregunta, es pot comprovar que hi ha una altra opció molt escollida, la de posar facilitats per anar a veure partits d'hoquei gel, amb gairebé un 20% de les respostes en els tres grups d'opinió. Però aquesta resposta ja estava prevista com a trampa. Quina és la manera de posar facilitats? Les entrades ja són gratuïtes i els pavellons estan oberts al públic. Per tant, les altres maneres de facilitar l'assistència a la població seria posar-los una pista a prop de casa, que les persones veiessin a les xarxes que es jugarà un partit o que s'ho trobessin en un cartell caminant pel carrer. Anar a veure hoquei gel a Barcelona, per exemple, és senzill, només cal saber quan juga el Barça, a quina hora i anar a la Pista de Gel. Tot i això, aquestes tres respostes no són gaire populars, sent la de tenir una pista a l'abast la més escollida amb un 17,2% en el grup d'Aficionats.

Per acabar de rematar aquesta qüestió, es pot veure com tant Periodistes (25%) com els Estudiants (19,15%) creuen que la popularitat de l'esport milloraria si els clubs, tant catalans com espanyols portessin cares conegudes de l'hoquei gel a jugar aquí. Però aquesta resposta obre una altra pregunta. Com es pot reconèixer una cara, com es pot vendre la visita o el fitxatge d'un jugador famós? La resposta és informant-ne. Si no es fa propaganda de la cara coneguda, és ben igual que vingui a Catalunya un esportista qualsevol o el mateix Wayne Gretzky, considerat millor jugador de tots els temps. Per donar rellevància als fitxatges cal que es tracti com una cosa important i això, avui dia, només es pot fer mitjançant els mitjans, les xarxes socials o enganxant pòsters al carrer.

És evident que l'hoquei gel no és un esport popular, veient els resultats extrets

de les enquestes, però cal preguntar-se per què no ho és. I, tot i tenir diverses opinions, els tres grups coincideixen en un parell d'opcions, que semblen donar la pauta a seguir per fer créixer l'hoquei gel. La primera clara és la poca repercussió que té l'hoquei gel als mitjans catalans. Un 26,32% dels Periodistes, un 34,78% d'Estudiants i un 28% d'Aficionats pensen que si l'esport tingués més presència informativa, això causaria un automàtic creixement de l'esport en popularitat, però al sortir en comptagotes, fa molt difícil que l'hoquei gel pugui ser un esport practicat o, si més no, seguit, per una bona part de la població.

L'altra opció que els tres grups han destacat és la falta d'estratègia d'implicar als joves. Un 26,32% de Periodistes, un 21,74% d'Estudiants i un 18% d'Aficionats assenyalen a les institucions com a responsables de no haver fet popular l'hoquei gel. Amb aquestes dades queda clar que els enquestats creuen que no s'ha fet un bon pla estratègic i l'esport no s'ha treballat bé des de la base, cosa que fa que no tingui èxit entre els més joves i, per tant, si no hi ha jugadors joves, després és molt complicat que n'hi hagi de sèniors.

Havent analitzat aquestes dues opcions, on queda comprovat el consens que hi ha entre els tres grups, cal destacar també altres respostes. Una d'aquestes és la falta instal·lacions arreu del territori català. A tot Catalunya només hi ha 3 pistes practicables (Barcelona, Puigcerdà i Vielha), però només un 10,53% dels Periodistes creu que això és una causa per la qual l'hoquei gel no és popular. Tanmateix, un 19,57% d'Estudiants i un 27% d'Aficionats creuen que les poques instal·lacions que permetin la pràctica de l'hoquei gel és una de les causes més importants per les quals l'esport no és gaire popular a Catalunya.

Una opció que també ha estat escollida és la del clima. Molts enquestats creuen que l'hoquei gel no té cabuda en el clima mediterrani i relacionen l'esport amb les baixes temperatures i la neu. Un 26,32% dels Periodistes i un 18% dels Aficionats ho pensen, però els Estudiants no comparteixen massa l'opinió, ja que només un 8,7% creu que el clima fa que l'hoquei gel sigui poc popular. Cap de les respostes és més correcta que l'altre, però el que sí que és cert és que l'hoquei gel està creixent molt en estats dels Estats Units com Florida o Califòrnia, llocs amb molt poca neu i amb un clima similar al mediterrani. Tot i que és possible que les temperatures siguin un obstacle per a

la popularització de l'hoquei gel, no sembla el problema més greu tenint en compte altres casos d'èxit en territoris de clima semblant.

Finalment i per acabar l'anàlisi d'aquests tres grups d'opinió, cal fer referència a que un problema, tot i que petit comparat amb la resta, és el de la tenir una lliga poc competitiva. Els Estudiants, amb un 15,22% són els que identifiquen la lliga espanyola com a problema greu, però els números són molt més baixos en els Periodistes i els Aficionats. Per altra banda, una gran minoria dels enquestats, com s'ha apuntat anteriorment, no creu que la popularitat de l'hoquei gel pateixi per culpa de tenir la imatge de violent.

Un grup que ha de tenir menció a part de la resta és el d'Aficionats a l'Hoquei Gel ja que ells són seguidors d'aquest esport tan minoritari a Catalunya i són els que poden entendre més que ningú el que necessita aquest esport per popularitzar-se. Com a curiositat, i com s'ha destacat anteriorment, aquest grup és l'únic que mostra enquestats que practiquen algun tipus d'hoquei (29%), ja sigui gel o línia mentre que cap altre dels tres anteriors jugava a cap disciplina relacionada amb l'hoquei. Al ser un grup que coneix l'hoquei gel del màxim nivell, se'ls ha preguntat pel domini que tenen de les competicions espanyoles. Sorprenentment, i això hauria de servir de toc d'atenció a la Federació, un 55,17% dels enquestats reconeix que sap molt poc de l'hoquei gel espanyol i amb prou feines sap el nom dels equips que participen a la lliga nacional. A més, un 17,24% no té coneixement ni tan sols dels clubs que formen part de la lliga espanyola, tot i que val a dir, també un 17,24% està al dia de l'actualitat de la competició domèstica i també del que fa la selecció nacional en els diferents campionats.

Aquesta era l'única pregunta una mica diferent als altres tres grups enquestats, les dues restants són les mateixes. I es pot observar que les respostes resultants són gairebé iguals, o molt similars, a les que han donat els altres tres grups d'opinió. Pel que fa a augmentar el seu interès en l'hoquei gel, en aquest cas en l'hoquei gel espanyol, un 34,25% dels enquestats creuen que és bàsic que se li doni més importància en els mitjans, perquè així es pugui estar al dia de les novetats fàcilment. Aquesta opció és la més destacada, amb diferència. N'hi ha d'altres, però, que també són importants, com la de tenir una pista a l'abast (17,81%) i la de posar facilitats per assistir als partits (13,7%). Però aquí

apareix una opció amb força que els altres grups no han tingut massa en compte, la que fa referència a la feina de xarxes socials (15,07%). La raó és senzilla. Al ser aficionats espanyols, les xarxes són una magnífica plataforma per veure tot el contingut de la lliga nord-americana en un moment de manera fàcil i ràpida. Per tant, segons les seves respostes, la lliga nacional podria fer servir aquest mètode per arribar a més gent.

Els Aficionats de l'Hoquei Gel, per acabar, també tenen opinions molt similars a la resta sobre per què aquest esport no és popular. La gran majoria dels enquestats ha coincidit en assenyalar la falta d'instal·lacions i la poca presència als mitjans de l'esport com les principals causes per les quals l'hoquei gel no és popular (28,9%). A més, també coincidint amb els altres grups d'opinió, els Aficionats a l'Hoquei Gel creuen, en un 17,28%, que falta una estratègia clara per a que els joves s'enganxin a l'esport. Finalment, com a curiositat, els resultats d'aquest grup mostren com són aquests aficionats els que creuen més que els altres grups que el "seu" esport està vist com a violent, tot i que no són massa, només un 7,41%.

5.2. Entrevistes

Com s'ha comentat a l'apartat 4.2, s'han realitzat un total de cinc entrevistes obertes en profunditat. D'aquests cinc entrevistats, tres d'ells tenen un gran coneixement de l'hoquei gel (Xavier Cherta, Moisès Molina i Miren Uriarte), un entén el món de l'esport des de la perspectiva dels negocis (Marc Menchén) i, l'última és una experta en màrqueting i branding (Mònica Rius). Tot i que les entrevistes senceres es podran trobar a l'annex, a continuació s'analitzaran les paraules de cada un dels entrevistats i aquest apartat acabarà amb un anàlisi conjunta de les cinc entrevistes.

5.2.1 Xavi Cherta (Entrevistat el dia 5 d'abril de 2017)

El Gerent d'hoquei gel de la Federación Española de Deportes de Hielo (FEDH) afirma que l'esport es troba, ara mateix, en un punt d'estabilització a nivell institucional, on les llicències ni pugen ni baixen. A més, també celebra el rendiment esportiu ja que la selecció absoluta masculina va quedar segona al mundial de 2016 i un ascens de categoria era possible. La realitat no el va afavorir ja que una setmana més tard de la realització de l'entrevista, la

selecció espanyola masculina va quedar última i, per tant, va baixar de categoria. Pel que fa als clubs també està content, en són 7, però lamenta que no hi hagi prou pistes de gel. Per Cherta, aquest és el gran problema que té l'hoquei gel.

I la causa principal per la qual no hi ha pistes rau en que és una inversió que realitzen Ajuntaments i una pista de gel és cara de construir. Al ser una inversió municipal i costosa cal un retorn, que no es preveu; per tant no es fan pistes. I això només és l'apartat econòmic; pel que fa a la població Cherta creu que la societat associa l'hoquei gel amb un esport de muntanya i no ho relaciona amb grans ciutats. Però aquest és un pensament erroni, ja que com afirma, les grans pistes de gel es troben a ciutats importants, des de llocs de neu com Toronto o Moscou fins a territoris de mar com són Miami o la pròpia Barcelona. Però aquest pensament, fa que la gent associï l'hoquei gel a països nòrdics. I, afegeix, que no es tracta pas de poca acceptació social, sinó de desconeixement perquè no hi ha oferta.

Aquest problema de falta d'instal·lacions, segons Cherta, fa que els nens no triïn jugar a hoquei gel, perquè al cap i a la fi, defensa, sempre s'aprèn a fer esport a llocs propers a casa. El problema és aquest, i no que hi hagi la concepció de que sigui un esport car.

Però ara mateix, la FEDH està immersa en un projecte a tres anys vista per fer créixer l'hoquei gel a Espanya, ampliant la lliga dels 7 equips que són fins a 10, i això es pretén fer aconseguint un producte atractiu i convidant a molts jugadors d'hoquei línia a passar-se al gel. Per això estan col·laborant amb la Federació d'Hoquei Gel Internacional (IIHF) on explicaven el problema de l'hoquei gel a Catalunya per a què FEDH i IIHF treballin juntes. I, a part de falta d'instal·lacions, els símptomes que hi havia eren que faltaven bons entrenadors per formar bons esportistes, i els bons marxaven fora perquè era impossible retenir-los. Això, a més, se suma a la imatge d'esport violent que tenen alguns pares de l'hoquei gel i es complica molt més la situació.

Una imatge que Cherta creu que és culpa dels mitjans, que només es fixen en la baralla i no en el més maco que té l'esport, tot i que destaca que a Europa ja s'han prohibit i, a Amèrica, cada vegada se'n veuen menys.

Però tornant als problemes de l'hoquei gel, Cherta confirma que només hi ha un total de 1.200 llicències a Espanya i a l'edat de 20/25 anys ja han aconseguit els màxims objectius que pot oferir l'esport. Degut a les hores que treu l'esport d'altres activitats i de feina molts pleguen i, a llarg termini, no hi ha esportistes.

Per això, Cherta explica el seu pla estratègic que consisteix en convertir el cicle viciós que tenen en cicle virtuós. Això significa tenir una competició atractiva per aconseguir que s'interessin els mitjans, que al sortir als mitjans molts nois i noies comencin a jugar, que aquests arribin a sèniors i formin equips i aquest equips ajudin a fer encara més atractiva la competició. I per aconseguir-ho ja s'han plantat algunes llavors. S'ha treballat molt el lloc web i es vol distribuir contingut de manera multicanal, amb una aplicació de la lliga pel mòbil i una *fantasy*, per atraure als joves. A més, els partits es volen fer tots en *streaming*.

Però també cal treballar la marca, implementar-la a més llocs i cal desenvolupar un pla de comunicació eficient que permeti competir amb altres lligues a llarg termini i fidelitzar els aficionats. Per començar aquest procés, el que ja s'ha fet és augmentar els equips de la lliga de 5 a 7, fixar un responsable de comunicació i arribar a un acord amb una companyia de *streaming*. Cal consolidar el que ja es té, aconseguir certa rellevància mitjançant la distribució de fotos i vídeos a través de les xarxes socials. Amb això, afirma Cherta, esperen captar nous esportistes i que l'interès creixi a la societat per poder atraure als mitjans. De moment en tenen alguns que distribueixen continguts.

Pel que fa a la captació de joves, el més intel·ligent és centrar-se en les xarxes socials perquè és on la població mira més contingut. L'èxit que puguin tenir, explica Cherta, passa pels mòbils i les tauletes.

El que Cherta creu que no ajudaria massa a vendre l'hoquei gel és un esportista català o espanyol al màxim nivell. Sí que augmentaria l'atenció mediàtica, però en un esport tan minoritari, l'efecte és molt petit, i ho compara amb el cas de Javier Fernández, campió del món de patinatge artístic. Però el Gerent de l'hoquei gel de la FEDH opina que si hi hagués 20 equips a la Lliga Nacional, una superestrella a l'elit sí que faria créixer en llicències l'hoquei gel.

Un possible futur passaria per separar l'hoquei gel dels altres esports de gel i fer una federació especialitzada, però Cherta ho veu inviable ara mateix i no aniria enlloc.

Una altra possible solució que Cherta no defensa gaire és la de portar estrelles semi retirades. Creu que serviria per fer soroll, però requereix una inversió massa gran i la FEDH no la pot fer, el risc seria molt important. Pensa que, millor que això, la solució passaria perquè molts jugadors i entrenadors anessin a fer un *stage* fora, tornessin, i compartissin tots els seus coneixements amb la gent d'aquí.

Pel que fa a l'estratègia, de moment la FEDH no es centra en el rendiment esportiu, és a dir, no vol que d'immediat, la selecció nacional es converteixi en un gran combinat, ja que es vol fer créixer l'hoquei gel espanyol i fer de la lliga un producte comercialitzable. Ara mateix la millora del rendiment esportiu és un resultat col·lateral.

A part, hi ha altres projectes paral·lels, perquè, explica Cherta, si volen jugadors nous cal gent que els entreni, però primer cal millorar poc a poc la venta del producte que és d'hoquei gel. La clau per la Federació, en aquests moments, és aconseguir una base d'esportistes sòlida, perquè així la piràmide esportiva sigui més potent.

Però aconseguir això és complicat, hi ha una manca de recursos econòmics i humans. La FEDH està molt limitada i falten moltes mans. Ara mateix, no s'aspira a professionalitzar l'esport, però sí la gestió. Gent professional que sàpiga vendre l'esport, entrenadors que aprofitin el potencial dels joves i els convencin a seguir jugant i ajudar als clubs a continuar competint a la lliga. Si s'aconsegueix una bona gestió, apareixeran bons esportistes, bons equips i, en conseqüència, hi haurà més interès dels aficionats i potser de patrocinadors, que permetria pagar a esportistes.

Una cosa ideal, segons Cherta, seria tenir un equip de comunicació gran que parlés tant de la Lliga Nacional com de les grans lligues, europees i americanes. Amb això el que es vol aconseguir és crear afició, tenir un petit cercle d'aficionats fidels i fer créixer l'hoquei gel de manera gradual a nivell territorial.

Una manera és la de fer Festivals, competicions per a nens de menys de 10 i 12 anys, per a que gaudeixin de l'esport, vulguin continuar i, finalment, entrar a la lliga nacional. Per això també es vol potenciar el web, perquè allà siguin capaços de trobar tot el contingut possible per estar al dia de l'hoquei gel.

En aquests nens el que se'ls inculca són valors de respecte i joc net i Cherta afirma que el tema de les baralles és una cosa que creu que s'ha d'eliminar i transmetre només valors positius als joves que comencen a practicar l'hoquei gel.

Per cridar més joves i fidelitzar-los cal crear molt contingut, diu Cherta, però no han pogut aconseguir els voluntaris necessaris per fer-ho. És igual si parlen o escriuen, però al no haver-hi recursos és complicat. Però Cherta i la FEDH esperen que amb aquest pla estratègic que estan realitzant, l'hoquei gel entri als programes esportius.

A més, creu que aquests programes s'haurien de fixar més aquí que no en l'elit nord-americana, perquè la societat es sentiria més reconeguda. Cal fer una comunicació que tingui sentit i que vegin que l'hoquei gel no és un esport llunyà. Per això cal seguir el pla que s'ha fet i posar els recursos on estan gairebé segurs que donaran resultat.

5.2.2 Moisés Molina (Entrevistat el 7 d'abril de 2017)

El periodista d'hoquei gel, Moisés Molina comenta que l'esport es ven malament perquè hi ha una estigma de violència que ha fet molt de mal. Per algunes persones, les baralles són carn i d'interès visual, molts mitjans perden el rigor i amb les baralles busquen cridar l'atenció. Creu que no es poden censurar les baralles, formen part del joc i són un mal menor, perquè es baralla qui vol. Tot i això, Molina les eliminaria però entén que no es faci perquè als pavellons, quan hi ha una baralla, tot el públic s'aixeca.

Igualment, tot i la mala fama, Molina i el seu company Josean Redondo van retransmetre per Movistar + la Copa del Món d'hoquei gel i va ser rebut amb gran acceptació per part dels aficionats. I tocant aquest tema, afegeix que és una decisió horrible que la NHL prohibeixi als seus jugadors anar als Jocs Olímpics de Pyeongchang ja que això fa mal a la visibilitat de l'esport a nivell mundial. Tot i aquesta opinió, remarca que no tota la culpa és de la NHL, ja que

els Jocs Olímpics obliguen a parar la lliga a meitat de temporada i, a més, les franquícies corren el risc de que la seva estrella es lesioni i això afectaria no només a resultats esportius, sinó també a venda d'entrades. Aquest és el principal problema pel qual els equips no volen cedir jugadors pels Jocs Olímpics, segons Molina.

Pel que fa a Espanya, Molina creu que només uns pocs privilegiats poden veure en directe un partit d'hoquei gel al territori espanyol, però quan companys o amics seus han anat a Estats Units, la millor experiència és la d'haver assistit a la NHL. Creu que hi ha un dèficit perquè aquí és molt complicat assistir a un partit cada cap de setmana, perquè l'esport només està present a certs punts d'Espanya. Per popularitzar-lo, Molina troba un encert que la FEDH hagi decidit fer partits en *streaming*, per arribar a tots tipus de seguidors.

Igualment, el periodista creu que s'ha de treballar molt més la popularització. Una de les idees que dóna es convidar a col·legis a partits del cap de setmana i crear bases sòlides. O un gest tan simple com empaperar la ciutat va fer que el classificatori del Mundial sub18 femení jugat a Sant Sebastià fos rebut amb molta expectació, amb el pavelló quasi ple. I parlant de Sant Sebastià, creu que és tot un encert i una molt bona notícia el fet que l'equip Txuri Urdín sortís a celebrar el títol de lliga al mig de l'estadi de la Reial Societat de futbol. A més, també van aconseguir sortir a les portades dels diaris i Molina pensa que aquestes feines de caps de premsa i relacions públiques és admirable.

Tocant el tema de clubs, Molina també lamenta la poca feina que està fent el FC Barcelona, inclús parla del Reial Madrid. Creu que clubs així haurien d'aprofitar el seu *branding* i potenciar més esports i posa l'exemple de l'ASME Barcelona, un equip femení que no té pista de gel per entrenar, cosa que dificulta molt la pràctica.

Per poder crear més instal·lacions, Molina pensa que l'hoquei gel hauria de tenir una Federació pròpia i independent, perquè no té res a veure amb esports com el cúrling o el bobsleigh. Cal tenir una entitat pròpia per poder rebre els diners del Consejo Superior de Deportes i no haver-los de repartir amb altres esports que no se li assemblen.

Pel que fa a les pistes que ja existeixen i les construïdes per vacances de

Nadal, Molina no creu que ajudin massa les possibles exhibicions d'hoquei gel que es fan, sinó que ell opina que la millor manera de promocionar l'esport és donar un estic i un *puck* juntament amb els patins als nens que van a la sessió pública perquè s'entretinguin intentant controlar la pastilla i, així, descobreixin poc a poc l'hoquei gel.

Per altra banda, una manera d'augmentar la popularitat seria que un jugador pogués arribar al màxim nivell, però Molina creu que Espanya està a anys llum d'això. I ho està perquè no hi ha competitivitat, fet que demostra que la selecció espanyola masculina baixés de categoria només degut a la lesió del porter titular, Ander Alcaine. Aquest moment, opina, ha servit per donar un bany de realitat, equips que abans la selecció escombrava de la pista, doncs ara no els pot superar. I la lectura és senzilla. Espanya no és competitiva perquè la lliga no ho és.

I a Molina li agradaria tenir la resposta, però no la sap. Igualment creu que hi ha molt bones generacions que arribaran en breu a sènior i això s'ha d'aprofitar, però creu que és molt complicat que n'hi hagin més quan les pistes de Madrid, on ell viu, tot i ser d'ús públic, només es fan servir per a patinatge de sessió pública i no es vol saber res de cap tipus de competició.

Un altre opció per popularitzar l'hoquei gel a Espanya seria portar un jugador veterà, conegut, per jugar a la Lliga Nacional, però aquesta idea no convenç gens a Molina perquè ja n'hi va haver un. Pensa que no té cap sentit i que s'ha de créixer des de dins, treballar molt el planter com s'està fent a Pamplona, Majadahonda i Puigcerdà, inclús a Granada. Però cal donar temps perquè els equips puguin ser competitius.

Contrari al que opina Cherta, Molina pensa que és molt millor que algú conegut vingui aquí a fer algun seminari i l'experiència sigui accessible per molta gent i així aprendre d'ells.

Pel que fa a la Lliga Nacional, hi ha resultats que no es poden vendre, afirma Molina. Hi ha equips com el Jaca o el Txuri Urdín que guanyen molt fàcil, gairebé sense esforç a equips com Logronyo o Boadilla, i el que cal fer és augmentar la competitivitat entre els equips. Així mateix, cal evitar qualsevol tipus de partit amistós amb alguna potència de l'hoquei gel, s'ha de vigilar

contra qui vols jugar, perquè pots acabar humiliat. I, com fa la IIHF, Molina defensa el fet que hi hagi categories. Però per poder publicitat l'esport cal que Espanya pugui molts nivells, i ara està molt lluny.

El futur de l'hoquei gel espanyol és un misteri per a Molina, cal donar un salt físic, qualitatiu i de competició. Però això només s'aconsegueix amb una millora competitiva, per això la millor opció que tenen els espanyols és marxar fora del país cap a territoris prominents en hoquei gel. Allà segur que no els faltarà competitivitat. Per als joves, anar a lligues estrangeres és el millor que poden fer.

Per acabar, Molina creu que cal fer tot un conjunt de coses. Ell treballa a la televisió i pensa que si un canal garantís l'emissió d'un partit setmanal, la popularitat milloraria. El primer de tot és que l'esport es pugui veure.

5.2.3 Marc Menchén (Entrevistat el 12 d'abril de 2017)

El director del diari econòmic *Palco 23*, Marc Menchén, creu que des del punt de vista del màrqueting, tenir una estrella, un jugador referència fa créixer l'esport si ho saps treballar. Els nens i nenes tenen miralls en els que mirar-se i creixen les llicències. Si sortís un jugador d'hoquei gel, caldria fer-li un cert seguiment per part dels mitjans i convertir-lo en el símbol de l'esport. A vegades aquesta sort és la que necessites per popularitzar un esport minoritari.

Menchén creu que a Espanya no es pot incentivar l'hoquei gel degut a les condicions meteorològiques, el troba un factor molt important. Espanya i Catalunya no estan fetes per acollir amb popularitat esports de neu o de gel. No afecta massa que la població el pugui considerar un esport d'hivern.

Però per fer créixer la Lliga Nacional, Menchén opina que cal buscar clubs grans, amb marca, perquè creïn un equip i arrosseguin a tots els seus seguidors cap a la nova secció del club. Afirmar que si crees la competició des de zero i no comptes amb els grans equips, és impossible que puguis créixer com a esport. T'has d'associar a alguna cosa més gran que tu per poder augmentar en popularitat. I en aquest cas, falta que el Barça es prengui seriosament la seva secció d'hoquei gel. Ara mateix és amateur i molt pocs socis del FC Barcelona saben que el club té una secció. No hi ha gens de difusió segons Menchén i cal que el propi club cregui que la secció pot ser

interessant però pensa que ni ho intenten perquè no els deu sortir a compte.

La clau perquè això passés, diu Menchén, seria que l'hoquei gel creixés en nombre de practicants, perquè els clubs volen fer negoci i arribar a nous públics. I si a un equip se li posa la samarreta d'un club determinat, els aficionats d'aquell club ja es poden sentir identificats i es pot vendre a més patrocinadors. Però si no hi ha practicants, que algú s'interessi per l'esport és molt complicat.

Una manera de fer-ho seria prendre l'exemple del Japó amb els Jocs Olímpics de Tòquio, diu Menchén. El país nipó està treballant molt tots els seus esports per ser punters en les competicions, per tant, el director de Palco 23 afirma que la possibilitat dels Jocs Olímpics d'Hivern a Barcelona farien créixer l'hoquei gel. La ciutat ha d'aprofitar aquesta visibilitat per promoure esports que no tenen trajectòria i donar-los impuls. Això s'hauria de fer amb l'ajuda de la Lliga, promoure's com mai i fer molt de soroll, perquè sinó ningú s'interessarà. El que ha de fer l'hoquei gel, afirma Menchén, és sortir de la seva bombolla, perquè has de captar un públic que no tens, perquè el públic, de per sí, no voldrà entrar a la teva bombolla. Cal arriscar-se.

Menchén, però, no veu problema en que l'esport pugui ser considerat car, sinó que ho considera més un problema d'evolució natural d'algú que viu a Barcelona. No hi ha cap moment de la vida d'un jove que el porti a veure hoquei gel per si sol, com sí que pot passar amb el bàsquet o el futbol. Les escoles no incentiven un esport com aquest i l'hoquei no es pot situar com a entreteniment a la ciutat.

Al comparar el clima de Barcelona amb el de ciutats com Miami o Los Ángeles, Menchén creu que no té massa a veure, perquè als Estats Units pagant una bona quantitat de diners ja pots tenir un equip a la NHL, la millor lliga del món. En canvi aquí si fas un equip es molt difícil de rendibilitzar perquè no es pot vendre sol i, per tant, recuperar la inversió és complicat. Tot ho has de començar de la base, no tens una competició ja muntada i popular, com als Estats Units. Cal millorar la competició perquè la gent s'atreveixi a invertir en hoquei gel.

Depens molt, segons Menchén, que surti una estrella i l'esport tingui un boom.

Al passar això, és quan te n'adones que potser no hi ha instal·lacions, no hi ha infraestructures, no hi ha finançament. Però, a vegades, cal assumir que hi ha esports que en certs països poden triomfar i en altres no.

Però si surt una estrella tens opcions, però ho has de treballar. Potser un esport com l'hoquei gel hauria d'assumir que mai serà professionalitzat al 100%. Has de treballar amb el que tens i estar preparat per si, sense voler, es produeix un boom inesperat, com pot ser tenir uns Jocs Olímpics. Una bona opció és fer el que ha fet la FEDH, *streaming* i molta feina de xarxes socials. Has d'invertir en aquesta mena de comunicació perquè sinó no dones peu a que la gent et vegi i no et pots fer visible.

Cal que el que ja hi ha es vegi afirma Menchén. El paper dels mitjans és clau i poder trobar un patrocinador que inverteixi fort en l'esport també ajudaria moltíssim. Inclús regalar els drets d'imatge de la lliga a una web perquè facin partits en directe. El *streaming* és una gran solució; no és gaire car i, si aconsegueixes posar el partit en una hora on no coincideixi amb cap altre esport, tindràs més opcions d'enganxar a la gent. Has de provar coses, però sabent el que fas.

Tot i no considerar l'esport violent, Menchén opina que si en comptes d'ensenyar les baralles als mitjans es veiessin les jugades maques, la concepció de l'esport canviaria. I això faria que més pares s'atreïssin a portar als seus fills a jugar a hoquei gel. Però aquest no és un gran problema per Menchén, sinó que l'hoquei gel no té res especial que faci que la gent s'interessi. No hi ha res que connecti a la població amb un esport que es veu molt lluny, als Estats Units. A l'escola, per exemple, no hi ha cap moment que pugui sorgir la idea d'apuntar-se a practicar hoquei gel i allà és on els nens i nenes decideixen què volen fer. I el que acaben fent és el que fa el seu grup d'amics, sobretot si per practicar l'esport que volen, no han d'anar molt lluny de casa. Això també és un problema, que hi hagi poques pistes fa molt complicada la practica de l'esport.

Sigui com sigui, el que cal, principalment per popularitzar un esport és que se'n parli, que surti una estrella i que els pares comprenguin que la salut del seu fill no perillarà més perquè jugui a hoquei gel. Cap esport que estigui tenint un boom actualment ha tingut un factor aliè a aquests tres, apunta Menchén. Cal

aprofitar les modes i cada Federació ha d'aprofitar el seu moment per incentivar la pràctica del seu esport. I per fer-ho cal saber-se vendre. Parlar amb escoles perquè els nens puguin començar a tastar l'esport i vagi corrent mitjançant el boca orella. Però per a que triomfi també és necessari tenir prou instal·lacions, fer una inversió per incentivar l'esport. Si en tot el territori català només hi ha tres pistes, no pots incentivar l'hoquei gel.

Una manera podria ser fer exhibicions en les pistes que es munten per Nadal a les ciutats, que els nens comencin a veure què és l'hoquei gel. Això és sortir de la teva bombolla, defensa Menchén. Potser veure un minut d'exhibició fa que un parell de joves comencin a buscar coses de l'esport i s'enganxin. Però si et quedes en el teu reducte i no vols sortir de la zona de confort, no creixeràs. I al final els jugadors es plantejaran si seguir amb l'esport i continuar sacrificant la seva vida personal.

Tampoc té a veure massa amb si és car o no pels practicants, sinó més per part del club que mantenir la instal·lació pot costar un preu determinat i no el recuperen amb l'activitat que hi ha.

Al cap i a la fi, Menchén creu que l'esport va per països, però es pot treballar. Cal organitzar-se molt bé i has de tenir personal humà que vulgui fer el necessari. Tenir gent amb una idea molt clara. Si fa 50 anys s'hagués treballat l'hoquei gel, igual ara seria indiferent el clima i l'esport seria popular. S'ha d'apostar per l'esport i s'ha de fer per xarxes socials. Molts esportistes minoritaris s'han convertit en coneguts gràcies a les xarxes.

A l'hora de rebre diners del Consejo Superior de Deportes has de tenir molt clar què fer amb ells i, si vols que augmenti la teva subvenció, has d'anar amb un pla molt clar, no pots parar la mà, que et caigui el que et toca i així esperar créixer. Has de poder presentar un projecte, fer pensar a la gent. S'ha de justificar la subvenció, sinó cada vegada serà més petita. I tots els esports competeixen per treure protagonisme a un altre, tots volen les mateixes quotes.

Tot i el cas del futbol, Menchén afirma que el fet de que només dos equips es disputin el títol és perjudicial per a la competició i també pels jugadors, perquè matinar per anar a una altra Comunitat Autònoma per rebre una pallissa, doncs és molt frustrant i no compensa ni veure-ho, ni jugar-ho.

5.2.4 Miren Uriarte (Entrevistada el 27 d'abril de 2017)

La Vicepresidenta d'hoquei gel de la Federació Catalan d'Esports d'Hivern i Delegada de la secció d'hoquei gel del Futbol Club Barcelona afirma que a Catalunya l'hoquei gel no triomfa per falta d'instal·lacions. Durant els anys 70 n'hi va haver, però per deixadesa o per poc interès es van tancar pistes i l'esport va anar en declivi. Ara, les pistes que es creen són destinades més a activitats socials que a competició esportiva. Però el clima no és un problema, ja que l'hoquei gel és un esport *indoor*, per tant la meteorologia que faci fora el pavelló no té res a veure.

Aquesta falta de instal·lacions es deu a que l'hoquei gel és desconegut, segons diu Uriarte. Molts Ajuntaments i empreses pensen que són instal·lacions poc rentables i no en fan. A més, s'ha vist que tenir campions d'altres esports, com Javier Fernández, no acaba d'ajudar. Perquè pugui, cal inversió d'algú en fer una pista. I aquest desconeixement podria ser per les imatges violentes que es veuen que fan que l'hoquei gel tingui fama de violent, però ni molt menys és el problema principal. Falten pistes.

Això ho podrien treballar els ajuntaments, però Uriarte explica que el de Barcelona té una pista de gel desmuntable guardada al Fòrum i no la fa servir. El que ha de passar és, primer, que desaparegui la concepció que l'hoquei gel és un esport car, perquè l'ASME Barcelona és un equip del barri de Sant Martí i no és un barri amb alt poder adquisitiu. I per altra banda, la creació de més instal·lacions faria que els partits de qualsevol categoria no fossin molt allunyats dels domicilis dels jugadors.

Uriarte però, no creu que l'hoquei gel s'associï a un esport de muntanya perquè la majoria de pistes estan a ciutat. A més, quan una ciutat com Barcelona es planteja tenir uns Jocs Olímpics d'Hivern, el més important són els esports que es facin a la pròpia ciutat, perquè són els que tindran audiència i vendran més entrades. Barcelona això ho faria amb pistes desmuntables per acollir totes les competicions de gel. Només es quedaria una pista municipal, la resta desapareixeria un cop acabats els Jocs. Amb la que quedaria, es podria utilitzar per sessió pública, però també per entrenar i practicar esports, afirma Uriarte. Igualment, per molt que no arribessin els Jocs, la pista hi és, però fa falta fer-la

operativa. Es pensava de posar-la al centre de tecnificació de gel que s'hagués fet a Sant Cugat, però el procés està aturat. Però Uriarte té clar que si Barcelona acollís uns Jocs Olímpics, tots els esports d'hivern catalans se'n veurien beneficiats.

Segons el seu punt de vista, Uriarte afirma que aconseguir classificar un equip masculí espanyol d'hoquei gel pels Jocs Olímpics és molt complicat, però hi ha esports que ho pots intentar. Una manera de potenciar l'hoquei gel seria apostar pel femení, ja que Uriarte creu que després de les dues grans potències d'hoquei gel que són Estats Units i Canadà, el nivell femení s'igualaria molt i pots intentar colar-te. Has de ser capaç de competir per classificar-te, així tindràs oportunitats d'augmentar llicències, i és que de la quantitat també ve la qualitat. I fer un bon paper popularitzaria l'esport perquè donaria opcions de sortir als mitjans. Aquí només es practica per tradició familiar, i molts socis del FC Barcelona no saben ni que el club té una secció, i això que hi ha 150 esportistes.

Pel que fa al paper del club blaugrana, la Delegada de la secció d'hoquei gel creu que el Barça hauria de ser un líder en la popularització de l'esport però és complicat perquè el club diferencia esports professionals i amateurs. I els amateurs es tracten des de l'àrea social. A més, el club prohibeix al Barça fitxar esportistes professionals pel seu equip. Al ser un esport molt desconegut i ser amateur, el Barça no pot tenir sponsors però els altres equips tampoc en tenen pel desconeixement que hi ha de l'esport. I amb els diners que reben els altres clubs, ja fan prou amb poder subsistir. Falten instal·lacions i un augment de la competitivitat.

Per Uriarte, queda clar que el FC Barcelona és un equip de futbol i tothom viu d'això i gràcies a aquest esport seccions com la d'hoquei gel no depenen de diners externs. Tenen el suficient per competir amb la resta d'equips, però la diferència és que no hi ha cap tipus de contracte perquè no es considera l'hoquei gel professional.

Pel que fa a cridar als joves a participar, Uriarte defensa que la web de FC Barcelona dona facilitats per poder apuntar-se a fer hoquei gel, però cal saber-la buscar. Tot i això, amb les instruccions que dona, no apareixen els resultats que ella afirma.

I la Delegada de la secció d'hoquei gel també està satisfeta amb la feina de xarxes socials que fa el club i defensa l'estratègia que el compte de Twitter principal fa ja que diferencia esports professionals i amateurs, i aquests últims no apareixen mai.

Un dels altres problemes que té l'hoquei gel per popularitzar-se és que sinó es comença de ben petit, és molt complicat poder acabar jugant. El fet de participar en hobby hoquei és molt minoritari i el Barça ho va treure per falta de participants. I això es deu a que no hi ha tradició i és un esport molt desconegut. I per popularitzar l'esport tampoc es poden fer partidets entre jugadors perquè, depenent del nivell, et pots fer molt de mal. S'ha de buscar a gent de nivell similar i, aquí, no hi ha suficients jugadors com per crear nivells. A més, al menys a la pista del Barça, hi ha molt poques hores de gel, està saturada.

El que es fa per crear més instal·lacions, des de la FCDH, és donar informació, però és difícil perquè els costos de construcció són elevats, igual que els de manteniment. Però Uriarte defensa que no hi ha rendibilitat perquè la maquinària és cara i la pista és complexa. Tot i que la mateixa maquinària per refredar el gel serveix per escalfar una piscina, necessites molt espai i no pots construir una pista de gel al costat d'una piscina que ja existeix.

Una cosa que podria ajudar seria fer exhibicions en les pistes que es construeixen a l'hivern, però Uriarte admet que ja es va intentar i la gent que anava a la pista volia que els jugadors marxessin per poder entrar ells. Inclús l'Ajuntament de Barcelona va fer jornades d'iniciació però el retorn va ser nul. A més, en les sessions públiques no es pot donar un estic i una pastilla a un nen perquè es poden fer servir d'armes. Les sessions públiques no poden fer-se servir per practicar esport. I les pistes privades, que ho són la majoria, només estan dedicades a la sessió pública.

I una cosa difícil de fer és que la societat deixi de veure una pista de gel com un lloc per passar l'estona i ho vegi com un lloc per fer esport. L'esport de competició de gel està molt limitat, perquè la gent va a patinar molt poc. I els que s'apunten, molts ho acaben deixant; com en tots els esports tens una piràmide. Però si la base és molt petita, quan alguns vagin deixant l'hoquei gel et quedaràs gairebé sense jugadors. I això passa perquè ja a l'adolescència,

sense tenir un futur professional a l'esport, un jove ha de sacrificar caps de setmana sencers i molts no volen.

Pel que fa al Barça, Uriarte no creu que convidant a nens a la Pista de Gel ajudi, perquè avui en dia tots estan connectats i ja han vist de tot. Per tant, és impossible sorprendre'ls. El que cal fer, que s'està fent, és enviar comunicats, donar informació a col·legis i premsa, etc. Però és tot anecdòtic perquè al web de la Federació només hi entra la gent que va a buscar el seu esport específic, no s'utilitza com a portal d'informació general. I clar, la decisió de jugar a hoquei gel d'un nen acaba sent dels pares i si aquests no tenen coneixement de l'esport, és complicadíssim que el puguin apuntar. I aquí, a més, entra la fama que té aquest esport de contacte. Tot i això, Uriarte assegura que l'hoquei gel és molt més segur del que sembla i és un esport amb un percentatge de lesions molt baix. Però aquesta informació és difícil de fer arribar a famílies, cal fer una feina informativa, però només es pot fer servir el boca orella. A més, seria interessant fer veure que en hoquei gel juguen tots, els més bons i més dolents, ja que és un esport molt ràpid i tot l'equip hi ha de participar.

Canviant de tema, Uriarte creu que la popularitat de l'hoquei gel podria millorar si un jugador català arribés a la NHL, però no hi hauria un boom. De fet, ella mateixa explica com el President de la Federació de Bàdminton no ha notat cap canvi en llicències tot i l'èxit recent de Carolina Marín. I, a més, a l'hoquei gel se li afegeix la dificultat que necessites una instal·lació complexa.

Igualment, és molt difícil que els mitjans facin cas a esports minoritaris, ja que aquests esports no generen ingressos i els mitjans els consideren com el no res. Uriarte, però, afirma que el públic respon als partits d'hoquei gel del Barça i que el problema no és falta d'assistència. Però clar, segons la Delegada de la secció d'hoquei gel del FC Barcelona es necessiten més pistes per crear més equips i poder construir rivalitats. Així creixerà el nombre de participants, de competitivitat i de llicències. Però no hi ha manera.

El resum que faria Uriarte és que popularitzar un esport minoritari és molt complicat. Però l'hoquei gel té la sort de mantenir-se viu perquè és olímpic i es juga a molts països que són potències mundials. Però no preveu un gran futur a no ser que apareguin més instal·lacions, perquè la pista de gel del Barça està saturada i no poden acceptar més persones. Per tant si no hi ha pistes, l'esport

no es pot estendre. I no es pot anar a l'Ajuntament demanant més instal·lacions, per molt que hi hagi demanda, perquè tiraran pilotes fora. A més, l'esport està considerat de rics perquè no el pots practicar a casa. Amb més instal·lacions, però, hi hauria opció de canviar. I potser l'única opció, segons Uriarte, passa perquè Barcelona acollís uns Jocs Olímpics i l'hoquei gel es jugui a la ciutat comtal.

5.2.5 Mònica Rius (Entrevistada el 2 de maig de 2017)

Segons la Directora de màrqueting de la Barcelona School of Management el motiu principal pel qual una activitat esportiva no triomfa és perquè no connecta amb les motivacions d'un determinat públic. Les marques exitoses arriben a un grup de gent i la gent considera la marca la millor, per això inverteixen temps i diners. Cal connectar amb una audiència. Però no hi ha una manera universal de connectar. Però diu Rius que les barreres d'entrada són molt importants. Per exemple el futbol on amb una pilota ja hi pots jugar. És molt fàcil practicar-lo perquè es pot fer en qualsevol moment i lloc.

A Rius també se li va preguntar per les enquestes realitzades i amb els resultats a la mà va comentar que el Barça té uns valors per sobre d'una activitat esportiva i això facilita la feina, perquè és una marca coneguda. Però no només val això, s'ha d'entendre el negoci on estàs i s'han de cobrir totes les especificitats. Si l'hoquei gel s'ha de popularitzar, el Barça n'ha de ser un líder, opina Rius.

En el fet que cap enquestat jugui a una disciplina d'hoquei complica la popularització, perquè no hi ha esportistes que es puguin sentir propers a l'hoquei gel i l'activitat només arriba a un grup molt reduït de gent. Un dels casos podria ser la climatologia, però Rius no n'està segura. Ella s'inclina més pel sí ja que el temps d'una ciutat com Barcelona convida a fer activitats a l'aire lliure i hi ha pocs espais on practicar l'hoquei gel. Tot i això, Rius pensa que Barcelona es podria fixar en estats com Califòrnia o Florida, que tenen climatologies similars i han explotat l'hoquei gel. A més, afegeix Rius, les diferències entre Europa i Estats Units pel que fa al *mass market* són escasses després d'haver-hi hagut la globalització. Però això sí, cal invertir.

I amb això d'invertir Rius considera que la falta d'instal·lacions és un peix que

es mossega la cua, ja que per fer-ne has de demostrar que hi ha persones amb necessitats desateses. El sector públic inverteix on la població li demana i no farà més pistes de gel si només hi ha un públic minoritari. Per poder tenir-ne més, cal que fer que solucioni problemes que té la gent o que doni una oportunitat que no es tenia abans. Tenir un producte per si sol no serveix de res. El que has de fer és mirar si hi ha públic interessat. Sinó és impossible.

Però no pots convèncer als nens. Segons Rius, als nens se'ls ha de posar facilitats perquè al final fan una activitat que els diverteix i que tenen a prop. Però amb l'hoquei gel no és senzill, una pista no pot aparèixer del no res. Cal estudiar el cas particular i treballar-lo. I has de pensar en usos alternatius per la pista ja que és molt complicat poder-la rendibilitzar només amb la pràctica de l'hoquei gel.

La part positiva, afirma Rius, és que ara no hi ha una sola fórmula d'èxit per a popularitzar una activitat. Abans s'havia de pagar un anunci en un espai de màxima audiència o en portada de diaris. Ara, treballant les xarxes socials pots arribar molt lluny, però requereix molta imaginació. Les xarxes són la clau perquè és per on captaràs més joves, segur. Has d'anar a un *target* molt específic i depenent de com treballis l'hoquei gel, ja dones a entendre quin tipus de públic es mostrarà més receptiu al missatge.

Però hi ha una cosa que no pots fer que és eliminar les imatges de baralles si estan permeses pel reglament. Molts esports volen transmetre valors positius i si en aquest hi ha una baralla permesa l'únic que pots intentar és transformar això en un valor positiu, tot i que Rius no troba cap manera de fer-ho, perquè la imatge en sí és impossible d'eliminar i menys en la societat d'avui. No pots contrarestar aquestes imatges perquè és una realitat, per molt que intentis ensenyar jugades maques per l'espectador. Tu intentes ensenyar una part de la realitat de l'esport, però les baralles també en formen part. I això es pot entendre que doni mala premsa i ajudar no ajuda, però Rius no creu que sigui el principal problema.

De fet, el problema més greu són les barreres d'entrada, en l'opinió de Rius. Es necessita massa material, no hi ha moltes pistes i per poder jugar un partit has de marxar de la teva ciutat sí o sí mentre que en d'altres com a molt t'has de moure en 20 quilòmetres a la rodona. Llavors amb aquesta falta d'instal·lacions

i de facilitats, el que has de trobar per popularitzar l'esport és què fa a l'hoquei gel diferent d'altres esports o d'altres maneres d'oci. S'ha d'aconseguir un valor específic que res més pugui tenir. Pot inclús ser un valor emocional, però has de poder trobar alguna cosa per poder-lo vendre. O això o tenir el valor més potenciat que altres activitats.

I una part molt important és tenir sort. Però no la pots planificar ni controlar, tenir sort està bé, segons Rius, però no ajuda en res a l'hora de prendre decisions. Per tant sempre s'ha d'estar preparat per si es té sort sabent quins moviments cal fer. S'ha de treballar molt i està predisposat a fer el que calgui. Una de les maneres pot ser tenir un català arribant a l'elit. Rius opina que podria ajudar, però s'ha de tenir una estratègia ben feta. S'ha d'intentar construir una història al voltant del personatge i fer-li un seguiment. Has de buscar com sigui maximitzar les possibilitats d'èxit de l'esport, però a vegades falles. Igualment, cal arriscar.

Vendre-ho bé, segons Rius, no només es basa en la població també en els mitjans ja que s'ha d'aconseguir que els periodistes parlin de tu i no només una vegada, i això només s'aconsegueix si els periodistes estan interessats en allò o creuen que el seu públic està interessat en l'esport. Cal posar l'hoquei gel en boca de tots perquè les notícies són efímeres i com més mitjans en parlin més angles per tractar l'esport, per tant tindrà més impacte.

Pel que fa a la possibilitat que Barcelona tingués uns Jocs Olímpics, Rius creu que l'hoquei gel podria pujar en popularitat pel sol fet que se'n parlaria durant quatre anys, però s'ha de treballar per aconseguir sostenir l'èxit un cop passin els Jocs. Has de saber trobar allò especial que aportes a la gent amb l'hoquei i quines facilitats hi ha per practicar-lo. Cal fer alguna acció perquè si esperes que la popularitat de l'esport es mantingui només perquè s'han acollit uns Jocs, vas errat. En canvi, si trobes l'element distintiu pots potenciar l'hoquei gel al voltant del mateix concepte, però si no el trobes no podràs triomfar. Ja que, explica Rius, no aportes res. Si l'esport no aporta cap valor ni benefici, no triomfarà. Pot ser molt intangible, però hi ha de ser. T'hi has d'esforçar perquè no només competeixes amb l'esport sinó també amb la resta d'oci. És molt complicat trobar-ho, és la gran dificultat del màrqueting i del *branding*, però per això hi ha professionals dedicats al tema.

Al cap i a la fi, afirma Rius, s'ha de tenir molt clar el que es vol explicar, has de tenir clara la diferència que fa a l'hoquei gel especial. Pots tenir una presència en algun lloc, però sense el valor distintiu no tens res.

I popularitzar un esport amb només 7 equips és molt difícil per aconseguir enganxar un territori, falta dinàmica competitiva. Una solució, explica Rius, podria passar per crear dues pistes de gel en una ciutat i fer una bona rivalitat, crear un *storytelling* i que els aficionats triïn el club amb el que més se senten identificats. Però s'ha de definir perquè les persones no competeixen perquè sí.

Des del punt de vista del negoci, el més important és tenir una pista a prop i que sigui de fàcil accés. Bé, primer de tot, diu Rius, cal assabentar-se d'on i quan és el partit i després posar totes les facilitats per poder-hi anar. Aconseguir cares conegudes podria ajudar, però han de connectar amb aquells valors que vols transmetre, ha de personificar l'essència de l'esport. Has d'aconseguir vendre la història del jugador a través dels seus mèrits esportius o definir-lo amb una sèrie de qualificadors que són més coneguts pel gran públic.

Cal ser diferent i rellevant, sinó, afirma Rius, no s'arriba enlloc, per molt bon pla estratègic que hi hagi i per molts diners que s'inverteixin. S'ha d'aconseguir una imatge sòlida i poder-la vendre tal i com es vol.

5.2.6 Anàlisi i comentari de les entrevistes

Al ser diferents experts en diversos àmbits, cadascú aporta al treball la seva opinió personal, però si que queda clar, a l'analitzar les entrevistes, és que tots cinc comparteixen el pensament que falten instal·lacions. Per Cherta i Uriarte, les dues persones que treballen dins d'una federació, aquest és el problema més greu de l'hoquei gel i l'obstacle més gran a superar si es vol popularitzar l'esport. Que tots els entrevistats coincideixin en aquest punt és simptomàtic, i això significa que la falta de pistes de gel arreu del territori és, potser, el principal problema que té l'esport.

A més, dins aquesta dificultat que falta d'instal·lacions, s'afegeix el que explica Uriarte, i és que realment també hi ha un problema d'organització en les pistes que ja existeixen. Tot i que pugui semblar que no hi ha massa afició per aquest esport, com a Delegada de la Secció d'Hoquei Gel del Barça, afirma que a la Pista de Gel del club blaugrana té els horaris plens i no s'hi podria fer lloc a cap

activitat nova. Si ara hi hagués un boom de practicants d'hoquei gel Uriarte afirma que no hi hauria manera de col·locar-los, ja que el Barça no pot acceptar més gent a la seva pista. Caldria que l'Ajuntament fes ús de la pista que té guardada en un magatzem, però no hi ha gaires esperances.

“Hacer hobby hockey es complicado porque no hay horas de hielo, la pista está sobre saturada. Hay muchos deportes, más la sesión pública. Habiendo solo una pista en Barcelona, está tan saturada, que es imposible meter algo más” Miren Uriarte.

També, seguint amb Uriarte i el FC Barcelona, els altres quatre entrevistats afirmaven que el Barça era un club que havia de donar un pas endavant si es volia popularitzar l'hoquei gel, ja que només el nom ja venia, com afirmava Rius, el nom i valors de la marca Barça són reconeguts arreu del món. Però Uriarte va tancar qualsevol porta a que això pogués passar dient que el club blaugrana considera l'hoquei gel com un esport amateur, gestionat des de l'àrea social i que no hi ha opcions de professionalitzar-lo, ja que les indicacions del club són clares. No es pot pagar als jugadors i, per tant, no es pot professionalitzar la secció. Tot i això, Uriarte no semblava decebuda per aquest fet, sinó que, al moment de l'entrevista, semblava més aviat conformista.

Un altre aspecte en el que tots estaven d'acord era que hi havia un petit problema; la imatge violenta que algunes persones tenen de l'hoquei gel. En general, coincidien que els mitjans ajudaven a propagar aquesta imatge ja que només ensenyaven les baralles que es produïen a la NHL, segons Molina, que treballa a la televisió, per ser “carn de telenotícies”. El propi Molina també creu que ajudaria a la popularització que també es mostressin jugades maques i espectaculars i no només les baralles. Però Rius afirmava que ensenyar les dues coses és vendre dues realitats diferents; no es pot esborrar la imatge de la baralla, sempre que sigui una acció legal segons el reglament.

“Això està molt bé però no contraresta la violència que hi pugui haver. Això el que dona és una altra mirada sobre l'esport però no contraresta en cap cas la violència.” Mònica Rius

Per això, Mònica Rius, afirma que potser la solució és trobar un valor positiu a les baralles que es veuen, per molt complicat que pugui semblar, ja que no es podrà esborrar mentre segueixin existint. Rius, de fet, basa les seves respostes en un concepte molt clar, buscar un valor únic que tingui l'esport. Segons el que afirma Rius si no s'aconsegueix trobar una cosa que faci diferent i rellevant l'hoquei gel, per molts diners que es puguin invertir i per molt que hi hagi un bon pla estratègic, l'esport no aconseguirà triomfar, perquè no oferirà res que no ofereixi un altre esport o una altra activitat. Cal ser diferents i trobar uns valors que connectin amb la gent. Sinó és impossible popularitzar l'hoquei gel.

En les diferents maneres de poder popularitzar l'esport, hi ha opinions diverses segons els entrevistats. Per exemple el primer contrast el trobem en opinions que donen Cherta i Molina. El primer, responsable dins la Federación Española de Deportes de Hielo, creu que un *stage* de jugadors i entrenadors fora del país seria de gran ajuda per poder millorar el nivell competitiu de jugadors espanyols i de la lliga nacional. Molina, des del punt de vista de periodista, opina que seria molt més útil que grans jugadors i entrenadors vinguessin a les pistes del territori espanyol a ensenyar tot l'hoquei gel que saben ja que, segons diu, ajudaria a créixer molt més.

El propi Molina també creu que enganxant pòsters arreu de la ciutat faria augmentar la popularitat de l'hoquei gel, potser no en practicants, però segur que ho faria en aficionats. Tot i això, Uriarte afirma que prop de 800 espectadors van a veure els partits de la secció d'hoquei gel del Barça, és a dir, l'assistència no és un greu problema, per tant Uriarte no creu que sigui necessari fer propaganda de l'esport perquè té suficients aficionats.

Un altre tema on Uriarte contradiu a Molina és en el tema de l'ús de les pistes. El periodista defensa que tant les pistes privades com les públiques podrien oferir serveis d'hoquei gel, amb el mínim gest de, juntament amb facilitar patins i casc, també donar un estic i una pastilla als més petits perquè provin de mantenir l'equilibri i començar a practicar l'esport.

“A la misma vez que alquilas unos patines, que te den un stick y un puck y así los niños y niñas jueguen. Ir a patinar solo es muy aburrido, así de fácil.” Moisés Molina

Inclús Molina va més enllà i defensa que hi ha pistes a Madrid que no es permet la pràctica de l'hoquei gel i diu que això és completament il·legal. Uriarte però, diu totalment el contrari; ella opina que això que defensa Molina és totalment impossible de fer ja que els estics es podrien considerar armes i els nens i nenes es podrien fer mal, per tant, aquesta opció és impossible de fer.

“No se puede hacer eso en las sesiones públicas. Porque hay mucha gente, un stick es un arma.” Miren Uriarte.

Molina, inclús, deixa caure l'opció de fer petites exhibicions de jugadors d'hoquei gel a les pistes que es munten per les grans ciutats durant les èpoques de Nadal. Altra vegada, Uriarte descarta l'opció defensant que aquesta proposta ja es va fer i no va tenir gens d'èxit. Els assistents l'únic que volien era que s'acabés l'exhibició per poder patinar ells i, a més, el retorn que es va rebre des del Barça i des de la Federació va ser nul, és a dir, aquestes petites exhibicions no van servir de res.

En l'estat en el que es troba, sembla que l'única opció de popularitzar l'hoquei gel passi per acollir uns Jocs Olímpics d'Hivern a la ciutat de Barcelona, com s'havia rumorejat per l'any 2026 i, posteriorment, per l'any 2030. Menchén afirma que, després dels Jocs del 92, les llicències esportives van augmentar considerablement i això va ser gràcies al gran esforç que des de la ciutat i des de Catalunya es va realitzar per popularitzar les diferents disciplines esportives que formen part d'uns Jocs d'estiu.

És per això que Menchén opina que si un jugador català es convertís en una superestrella, l'hoquei gel guanyaria en popularitat, sortiria més als mitjans i guanyaria més importància a la societat com havia passat en el cas del patinatge artístic, amb Javier Fernández, i del bàdminton, amb Carolina Marín. Tot i que Cherta i Uriarte admetien que això podia ser cert, no hi van acabar d'estar d'acord. De fet, Uriarte comentava que ella havia parlat amb el President de la Federació de Bàdminton i el nombre de practicants no s'havia

incrementat tot i el boom de Carolina Marín, és a dir, tot i tenir una superestrella a l'elit mundial, l'esport s'ha mantingut on estava i no ha guanyat popularitat.

Tot i que sembla que Uriarte no treballa massa per fer guanyar popularitat a l'hoquei gel, qui sí que ho fa és Xavi Cherta i la Federación Española de Deportes de Hielo. Cherta afirma que estan fent créixer la lliga i l'objectiu és ampliar-la a 10 equips. Això és pel primer any, però Cherta comenta que el pla és a tres anys vista i el segon es basarà en vendre l'hoquei gel als mitjans i fer que es vegi més mitjançant l'*streaming* i la bona feina a través de xarxes socials i de la pròpia web de la Federación i de la lliga Nacional espanyola.

6. PLA ESTRATÈGIC

Després d'haver realitzat les enquestes, haver-les analitzat a fons i d'haver repetit el procés amb les entrevistes en profunditat, es tenen dades per plantejar un pla estratègic per poder intentar popularitzar l'hoquei gel, l'objectiu principal d'aquest treball. Com relata el llibre d'ECO3 Colecciones d'Altair, un pla estratègic es un excel·lent exercici per traçar les línies que marcaran el futur a seguir per part de l'organització. Cal ser capaç de dissenyar unes pautes, transmetre-les, contrastar-les i convèncer als agents que interactuen amb l'organització sobre quin és el camí cap a l'èxit.

6.1. Generalitats de la planificació

El que s'ha de fer és planificar, i això comporta uns certs avantatges:

- Obliga a la Direcció a pensar, de manera sistemàtica, en el futur.
- Identifica els canvis i desenvolupaments que es poden esperar.
- Augmenta la predisposició i preparació de la empresa pel canvi.
- Millora la coordinació d'activitats.
- Minimitza les respostes no racionals als esdeveniments inesperats. (Anticipació).
- Redueix els conflictes sobre el destí i els objectius de la empresa.
- Millora la comunicació.
- Els recursos disponibles es poden ajustar millor a les oportunitats.
- El pla proporciona un marc general útil per la revisió continuada de las activitats.
- Un enfoc sistemàtic de la formació de estratègies condueix a nivells més alts de rentabilitat sobre la inversió (creació de valor).

El Pla Estratègic ha de revisar totes les àrees de l'organització. A més, cal examinar-les i determinar l'estratègia a seguir pel que fa a les variables que es poden controlar. Així mateix, també és necessari predir l'evolució de les variables externes que afecten inevitablement a l'evolució de l'empresa. (ECO3 Colecciones Altair, s.d. pàgs. 14-16)

6.2. Organització del pla estratègic

Abans d'entrar en el que seria el pla específic, pot ser interessant fer un DAFO, que el que fa és resumir els aspectes clau d'un anàlisi de l'entorn d'una activitat (perspectiva externa) i la capacitat estratègica de l'organització (perspectiva interna). DAFO és una eina analítica que permet treballar amb tota la informació relativa al negoci, útil per examinar les debilitats, amenaces, fortaleeses i oportunitats. Aquest tipus d'anàlisi consta de dues perspectives.

- Perspectiva Interna → Estudia les fortaleeses i debilitats del negoci, sobretot en els aspectes sobre els quals es té un cert grau de control.
- Perspectiva externa → Mira les oportunitats que ofereix el mercat i les amenaces a les que s'ha d'enfrontar el negoci en el mercat escollit. S'han d'aprofitar al màxim les oportunitats i anular les amenaces sobre les quals no es té cap tipus de control.

El procediment per a dur a terme el DAFO és el següent:

1. Identificar els canvis clau en l'entorn de l'organització.
2. Analitzar el perfil dels recursos i capacitats de l'organització.
3. Representar gràficament els resultats en una matriu de quatre quadrants.
4. Consensuar amb tot l'equip els resultats de l'anàlisi anterior.

L'anàlisi DAFO té molt a oferir, però només com a punt de partida. Rarament ajuda a desenvolupar avantatges competitives que puguin ser sostenibles al llarg del temps. (ECO3 Colecciones Altair, s.d. pàgs. 59,61)

Degut a això, aquesta pràctica ha caigut molt en desús, tot i que s'utilitzarà per aquest treball.

6.3. Factors generals a tenir en compte

Per a poder realitzar el pla, una de les claus és conèixer el *target* a qui va dirigida l'estratègia. Segons Ramiro Pineda (2013), s'han de saber les necessitats que té, què consumeix, la percepció que té de la marca que se li vol vendre i quant estaria disposat a gastar-se. Això permet validar i ajustar el pla estratègic que es vol portar a terme. Però no és vàlid conèixer el *target* només al moment de realitzar el pla, també és necessari fer investigacions periòdiques

i observar noves tendències, nínxols addicionals i els seus canvis de comportament.

A part, no només s'ha de conèixer a fons el consumidor, sinó també el mercat. La situació política, les inversions de la competència i nous competidors són factors externs que poden afectar al pla estratègic proposat. Al mercat, a més, se l'ha d'escoltar. La comunicació ha canviat i el consumidors volen una comunicació de dues vies, on puguin interactuar amb les marques. Això és possible gràcies a Internet i a les xarxes socials. I un pla centrat als consumidors que s'han investigat al detall, augmenta les possibilitats d'èxit del producte, en aquest cas, l'hoquei gel. (Pineda, 2013)

Per últim, però no menys important, és tenir i saber vendre un valor distintiu. Potser aquest punt és el més vital de tot el pla ja que, com afirma Mònica Rius a l'entrevista, cal trobar allò que fa que el producte sigui únic o vendre un valor compartit de millor manera que la competència. Als consumidors se'ls ha d'oferir alguna cosa que ompli unes necessitats que cap altre producte o activitat és capaç d'oferir-li.

6.4. Concreció del Pla Estratègic

Tenint en compte les generalitats sobre la utilitat del disseny d'un pla estratègic, es fa la proposta en el cas de la popularització de l'hoquei gel.

6.4.1. Anàlisi de la situació

A nivell de contextualització, primerament s'ha realitzat el següent anàlisi DAFO.

Fortaleses	Debilitats
Un esport consolidat	Amateurisme
Experiències d'altres països	Manca d'instal·lacions
Independència del clima	Lliga poc competitiva
Sensacions especials	Falta de comunicació
Possibilitat d'explotació de marca	Carència de mitjans especialitzats
Interès Familiar	Desconeixement del joc
	Cap figura en l'esport
	Associació amb clima fred
	Manca de patrocinadors
	Esport car
Oportunitats	Amenaces
Ocupar un mercat d'hivern tot l'any	Ser eclipsat per altres esports dins un club
Oferir una sensació més enllà de l'esport	Manca d'interès per part dels clubs
Crear noves competicions	Falta de suport de les administracions públiques
Obrir mercat	Creença d'esport violent
Aprofitar les experiències d'altres països	Carència de suport un cop començada la campanya
Organització d'esdeveniments a nivell europeu i mundial	Suport parcial en zones concretes
Utilització de les xarxes socials	

Aquest anàlisi ajudarà a concretar les accions que es proposen.

6.4.2. Perfil del target

Per dur a terme el pla de la millor manera possible el primer que cal fer és deixar ben definit el *target*; com s'ha apuntat anteriorment. Aquí caldrà centrar-se en dues vessants, la de practicants i la d'aficionats. Pel que fa als primers, la

idea és realitzar els esforços cap a les persones menors d'edat, principalment, nens i nenes de primària, ja que, com afirmava Uriarte en la seva entrevista, si no es comença de petit és molt complicat poder jugar de gran. Degut a això, les facilitats per practicar l'hoquei gel anirien dedicades a nens i nenes que volen practicar algun esport i no tenen decidit quin.

Aleshores, aquí entraria l'altra vessant, la de centrar-se en els aficionats. Es podrien englobar totes les edats, però el que es vol buscar són des d'adolescents fins a homes i dones de 45 anys aproximadament. Això és per la raó que molts nens practiquen un esport per tradició familiar o perquè els pares els sembla bé apuntar al seu fill o filla a fer una determinada activitat. Així doncs, caldria ensenyar als adults totes les parts positives que té l'hoquei gel perquè, no només el vulguin seguir assíduament, sinó que pensin en l'esport com una possibilitat real d'activitat extraescolar pels fills.

6.4.3. Element distintiu de l'esport

Com també s'ha apuntat amb anterioritat, l'altre punt clau per a poder fer un bon pla estratègic és trobar un element distintiu per vendre l'esport i omplir una necessitat que la població té descoberta. De fet, Rius va més enllà i diu amb certesa que, o es troba aquest valor que fa a l'hoquei gel diferent de la resta, o l'esport no tindrà cap possibilitat de popularitzar-se perquè la població anirà a cobrir aquella necessitat amb un altre producte. Aquest valor únic que té l'hoquei gel és la velocitat, la sensació que una persona pot tenir d'estar volant i sentir un vent fred, però no incòmode, al rostre. Es podria comparar aquesta sensació a la que provoca l'esquí, però al contrari que les pistes, les instal·lacions de gel són a grans ciutats i no ha de ser necessari fer molts quilòmetres per poder practicar l'esport. També hi vindria la comparació amb el motociclisme, però a l'hoquei gel la persona depèn de les seves habilitats i només d'ella mateixa, no ha d'estar pendent de controlar un vehicle motoritzat que pot patir una avaria en qualsevol moment. Aquests són els punts forts en els que es basa la proposta.

Precisament per ser un esport que no necessita l'ajut d'un vehicle, es podria buscar algú famós que fes promoció de l'hoquei gel. Marc Màrquez seria una bona cara visible de l'esport ja que, ell comparteix aquest valor únic de la

velocitat, de la llibertat quan es va molt ràpid damunt d'una superfície. Però no a tothom li agrada posar-se a les exagerades velocitats a les que arriba una motocicleta de competició, ni tampoc dependre d'un vehicle. Això, sumat a que l'hoquei gel és un esport amb un percentatge molt baix de lesionats, com explicava Uriarte, podria fer caure la balança a favor de l'hoquei gel. Cal vendre aquesta sensació de velocitat i llibertat, però eliminar el pensament de perill de les ments de les persones.

6.4.4. Accions concretes

Un cop es té clar el perfil del *target* i el valor distintiu de l'hoquei gel que es vol vendre, es poden determinar diferents accions a realitzar per aconseguir popularitzar l'esport.

6.4.4.1. Promoció i organització d'esdeveniments

Això només es pot aconseguir si a la població se li posen facilitats per deixar de tenir desconeixement envers l'esport. Una manera podria ser aprofitar els Campionats del Món celebrats a París aquest maig de 2017. Ara mateix és impossible que Barcelona pugui acollir aquesta competició, però podria servir a dues seleccions per a fer algun partit de preparació de cara al campionat. Si, per exemple, la selecció russa i la sueca accedissin a participar-hi, això seria un incentiu a l'Ajuntament per muntar la pista del Fòrum, vendre l'esdeveniment a mitjans i convèncer als ciutadans per assistir al partit. Una bona organització per part de la Federació i la resta d'implicats podria fer que l'esdeveniment tingués un gran èxit i, el més important, ajudar a deixar en una localització fixa la pista que l'Ajuntament de Barcelona té emmagatzemada.

Evidentment, cridar dues seleccions del nivell de Rússia i Suècia és difícil en un mercat on l'hoquei gel no és popular. Per això cal incentivar la seva participació i no només organitzar el partit, sinó que els jugadors sentin que han fet alguna cosa positiva per la població de Barcelona. Per convèncer a les plantilles que vinguin, no només cal fer un esforç econòmic, també es pot convidar als jugadors al Camp Nou (el Barça és el millor reclam de turistes). Pel que fa al partit, es podria organitzar un dissabte i, diumenge, fer que dos o tres jugadors de cada selecció tornessin a la pista i s'organitzés una gimcana sobre el gel per a nens petits amb l'ajuda d'aquests professionals, que els podrien ensenyar a

lliscar sobre el gel, controlar la pastilla i, finalment, marcar un gol. Amb aquesta experiència els nens podrien arrossegar als pares a la pista i crear més afició per l'esport. Per altra banda, els entrenadors de les seleccions podrien aprofitar la pista de gel del FC Barcelona per fer un clínic a joves practicants d'hoquei gel perquè aconseguissin millorar el seu rendiment i augmentar el nivell de competició dels jugadors de casa.

Cal estar preparats pel possible retorn que pugui sorgir d'aquest esdeveniment i facilitar l'assistència i el material als joves que s'interessessin per l'hoquei gel. Pel tema equipament, s'hauria de buscar la col·laboració d'una marca de roba exclusiva d'hoquei gel que volgués captar més clients i augmentar el seu mercat a Catalunya. Podria ser el cas de Bauer, Reebok o CCM, tres marques grans de l'esport que no els suposaria una gran pèrdua econòmica el lloguer de material durant una jornada, però si un gran benefici el retorn que se n'esdevingués.

Amb la celebració d'aquest partit i l'assistència dels jugadors russos i suecs a la llotja del Camp Nou, també es podria vendre l'hoquei gel als futbolistes del Barça que podrien ser els millors advocats de l'esport. No només es podrien fer fotografies i intercanviar les samarretes sinó que, el propi canal de Youtube i els comptes oficials del FC Barcelona a Facebook i Twitter, podrien fer que tota la plantilla del primer equip de futbol provessin un dia l'hoquei gel, compartissin la seva experiència i els aficionats al Barça en poguessin veure els resultats. Gràcies o per culpa de les xarxes socials hi ha molta gent que segueix als seus ídols cegament i els volen imitar en el que fan. És una manera de captar participants i fer créixer l'hoquei gel.

El que s'ha explicat en aquest punt suposa una manera d'aprofitar les oportunitats detectades en l'anàlisi anterior.

6.4.4.2. Optimització d'instal·lacions

Això crearia, gairebé amb tota seguretat, un petit interès per l'esport i seria el moment d'aprofitar-lo. Tant la FEDH com la FCDH haurien de treballar conjuntament per proposar usos per la pista de gel ja instal·lada i horaris d'entre la possible sessió pública i les hores de gel destinades a esports com el patinatge artístic i, sobretot, l'hoquei gel. Tenir una segona pista donaria peu a

treure participants de la pista del Barça, cosa de la que es queixava Uriarte, i facilitar la creació d'un nou equip d'hoquei gel que, perfectament, podria rivalitzar amb el FC Barcelona. Una rivalitat, en qualsevol esport, sempre crea expectació. Aquesta serà una de les maneres a fer front a les debilitats trobades.

6.4.4.3. Elements de comunicació

Aprofitant aquesta repercussió adquirida per l'hoquei gel en aquest punt del pla estratègic, entraria una part del que explica Xavi Cherta en l'entrevista. Cal aconseguir un *engagement* amb els aficionats i això es pot fer mitjançant una pàgina web fàcil d'entendre, senzilla de navegar i que cridi a la participació. Una de les maneres, com defensa Cherta, seria crear un joc de *fantasy*, que consisteix en crear una lliga online amb els jugadors reals de la lliga i, depenent de l'actuació que facin aquests en els partits, l'equip de *fantasy* que tingui més punts al final de l'any seria el campió.

Una altra plataforma on és necessari centrar-se molt és en les xarxes socials. Potser la competició nacional, en la situació en la que es troba actualment, perd interès respecte a la NHL, però es poden aprofitar imatges de la lliga americana i des de la competició nacional, actuar com un mitjà de comunicació de la NHL, però sense deixar de banda la Lliga Nacional d'Hoquei Gel, perquè un gran objectiu és promocionar l'esport d'aquí. Igualment, seria interessant anar penjant imatges i vídeos de situacions diverses en un partit a Twitter i Facebook i realitzar una enquesta als aficionats per a que endevinin com acaba la jugada. Una altra opció seria, des de la pròpia lliga, crear un joc d'apostes dels partits, sense posar-hi diners, però donant un premi a l'usuari que encerti més resultats a final d'any. La tercera opció seria proposar un joc mensual i donar cinc o sis dades d'un jugador històric de l'esport per incentivar la participació dels aficionats i premiar a una de les persones que encerti de quin jugador es tracta.

Però també és necessari donar facilitats a l'aficionat i a l'espectador casual perquè consumeixi hoquei gel. Una de les maneres és la que proposa Cherta; contractant una companyia de *streaming* que ofereixi els partits de la lliga nacional i de la Copa del Rei en directe mitjançant Youtube. Aquesta és una bona proposta, però també es podria intentar cedir, de manera gratuïta, els

drets d'imatge de les competicions a televisions autonòmiques o locals i, més endavant, estatals. L'objectiu de fer aquest procés seria captar espectadors i transformar-los en aficionats poc a poc, i anar repetint la fórmula per notar un creixement. Això, però, només serà possible si la competició és atractiva i el públic no marxa a buscar contingut de més qualitat.

Aquestes accions estarien en consonància amb les oportunitats detectades en l'anàlisi DAFO.

6.4.4.4. Conclusió de la proposta

Aquest seria un pla a llarg termini a concretar en un període de 5 anys que es podria activar aquest estiu o el proper any, però si no funcionés, hi podria haver una altra via per a popularitzar l'hoquei gel. Aquesta consistiria en que Barcelona aconseguís ser seu d'uns Jocs Olímpics d'Hivern (hi ha la possibilitat que la ciutat es presenti per acollir-los l'any 2030) cosa que ajudaria a fer més populars les disciplines que formen part d'aquests Jocs. Com posa de manifest Patricia López (2017), l'any 1992 hi havia 2.394.457 llicències federatives a Espanya. Un any més tard, el 93, nombre havia pujat en gairebé 100mil llicències. I, si es mira l'últim any estudiat, el 2015, la xifra augmenta molt més, ja que supera en més d'un milió de llicències la xifra del 1992. Per això, si es treballa bé la publicitat dels Jocs, podria significar el boom que necessita l'hoquei gel per ser popular.

6.5. Resum del pla estratègic

Per resumir l'estratègia plantejada, el que caldria fer i desenvolupar són les següents accions:

- Convèncer a nens i nenes de menys de 10 anys per a que vulguin començar a jugar a hoquei gel. Així mateix, incitar a adults de 18 a 45 anys a veure més l'esport i convertir-los en aficionats.
- Posar de manifest el valor únic de la llibertat, de l'aire fresc que xoca contra el rostre i la velocitat que es pot viure. Tot això, però, sense la sensació de perill i risc de lesió. Aquesta campanya d'hoquei gel podria ser apadrinada per algú com Marc Màrquez.
- Organitzar una exhibició entre dues grans seleccions, com poden ser Rússia i Suècia. Aprofitar que els millors jugadors del món són a

Barcelona per activar l'hoquei gel a la ciutat comtal mitjançant unes jornades per a petits i adolescents amb els millors professionals.

- Si el retorn de l'exhibició és positiu, aprofitar la pista que l'Ajuntament de Barcelona té en un magatzem i fer-la una instal·lació fixa, per a continuar amb activitats de gel i, per tant, que es pugui practicar més hoquei.
- Contactar amb marques conegudes de roba d'hoquei gel que vulguin proporcionar material per a joves i adults per aquestes jornades amb els professionals. Intentar que cedeixin el material a un baix preu a l'espera d'un retorn elevat.
- Els futbolistes del primer equip del Barça, després de fotografiar-se amb les estrelles de l'hoquei gel, podrien practicar l'esport un dia i compartir els resultats als seus comptes de Twitter i Facebook, així com a totes les xarxes socials que té el club blaugrana.
- Mitjançant les xarxes socials de la pròpia lliga, incitar molt a la interacció als aficionats. Això seria possible fent enquestes, organitzant jocs relacionats amb la lliga i proposant endevinalles a les persones que segueixen l'hoquei gel. El guanyador de cada una d'aquestes propostes, rebria un premi, cosa que faria augmentar la participació.
- Seguir amb el pla que proposa Cherta i oferir els partits de la competició domèstica mitjançant una companyia de *streaming*. L'altra opció seria vendre els drets d'imatge a televisions per, poc a poc, anar augmentant presència als mitjans.

7. CONCLUSIONS

Després de realitzar el present treball, es pot arribar a les següents conclusions:

- L'hoquei gel és un esport poc conegut a Catalunya però hi ha certs sectors que tenen interès en donar-lo a conèixer. En especial des de la Federación Española de Deportes de Hielo s'estan promovent diverses accions, com s'extreu de l'entrevista amb el seu gerent, Xavi Cherta.
- És necessari establir un pla estratègic de màrqueting per poder popularitzar l'hoquei gel.
- Donat que es necessita incentivar el perfil de jugador i el d'aficionat, el *target* de públic potencial és convenient que es focalitzi en dues franges d'edat diferents. El perfil de jugador és destinat a un públic molt jove ja que Miren Uriarte explica que cal començar a jugar a hoquei gel de petit.
- S'ha de determinar un valor distintiu de l'hoquei gel, que, després de sentir l'opinió dels experts, es concentra en una experiència única com és la de sentir la velocitat i la sensació associada de llibertat.
- Les accions a realitzar per popularitzar l'esport s'han de desenvolupar per part de les federacions, les administracions públiques i els clubs.
- L'organització d'esdeveniments es preveu molt important per popularitzar l'esport.
- La participació en esdeveniments d'equips i jugadors coneguts d'altres països es considera un factor clau d'increment d'interès per l'hoquei gel.
- L'ajut de sponsors relacionats amb aquest esport concret serà una garantia d'atracció d'aficionats i jugadors. Sent un esport conegut en altres països es pot aprofitar l'experiència dels patrocinadors.
- L'explotació del concepte de marca, ja sigui a nivell de clubs o de les competicions, és imprescindible per a la identificació del públic potencial amb l'esport. Un club clau seria el Futbol Club Barcelona, tot i que sembla molt complicat com s'extreu de l'entrevista amb Miren Uriarte.
- Es considera que l'aportació de jugadors o figures d'altres esports prestant la seva imatge a les campanyes de publicitat, serà un al·licient extra per a captar nous adeptes a l'hoquei gel.

- Una bona estratègia comunicativa és el complement perfecte a la resta d'accions. Degut al *target* escollit, les xarxes socials seran el mitjà més adequat per arribar al major nombre de persones possible. Tot els entrevistats i la majoria d'enquestats coincideixen en aquest punt.
- Es necessita una major participació dels mitjans. Tots els enquestats i alguns entrevistats han donat importància a aquest fet. Una bona manera de materialitzar-lo és l'emissió de partits per *streaming*, acció que ja està realitzant la Federación Española de Deportes de Hielo.¹²
- El pla estratègic proposat és a llarg termini i pot culminar en la captació de nous jugadors si s'arriben a tenir uns Jocs Olímpics d'Hivern a la ciutat de Barcelona.

¹² Un exemple es pot apreciar en el següent enllaç <https://www.youtube.com/watch?v=jjfqn43QJw>

8. FONTS D'INFORMACIÓ

Anònim (sense datar). *This Day in History: First indoor game of ice hockey*. History. Extret el 18 de març de 2017, disponible on-line a <http://www.history.com/this-day-in-history/first-indoor-game-of-ice-hockey>

Agencia Estatal de Meteorología. (2016). *Análisis estacional: Barcelona, Fabra - Primavera 2016 - Temperatura* - Agencia Estatal de Meteorología - AEMET. Gobierno de España. Aemet.es. Extret el 6 de març de 2017, disponible on-line a http://www.aemet.es/es/serviciosclimaticos/vigilancia_clima/analisis_estacional?w=0&l=0200E&datos=temp

Baked Brands (2013). *David Aaker, el gurú del branding*. Extret el 22 de març de 2017, disponible on-line a <https://bakedbrand.wordpress.com/2013/05/07/david-aaker-el-guru-del-branding/>

Burgess, T. (2015). *NHL Marketing Tactics: Keeping The Fans Engaged*. Revenueriver Marketing. Extret el 25 de març 2017, disponible on-line a <https://www.revenueriver.co/blog/nhl-marketing-tactics-keeping-fans-engaged>

Cercador | Federació Catalana d'Esports d'Hivern. (2017). *Federació Catalana d'Esports d'Hivern*. Extret el 6 de març de 2017, disponible on-line a <http://www.fceh.cat/la-federacio/clubs/cercador-de-clubs/?especialitats=8&submit=%EF%80%82>

Club Gel Puigcerdà (2017). *CLUB GEL PUIGCERDÀ*. Extret el 19 de març de 2017, disponible on-line a <http://clubgelpuigcerda.com/>

Definició de Bung. A: *Oxford Living Dictionaries*, Extret el 18 de març de 2017, disponible on-line a <https://en.oxforddictionaries.com/definition/bung>

Definición.de. (sense datar). *Definición de marketing*. Definición.de. Extret el 25 de març de 2017, disponible on-line a

<http://definicion.de/marketing/>

Diccionari Institut d'Estudis Catalans. Extret per última vegada el 8 de maig de 2017. Disponible on-line a

<http://dlc.iec.cat/>

Dictionary of the Scots Language. Extret el 18 de març de 2017, disponible on-line a

<http://www.dsl.ac.uk/>

Eco3 Colecciones Altair (Sense Datar). *La Elaboración del Plan Estratégico*. Altair. Extret el 27 de maig de 2017. Disponible on-line a

http://www.altair-consultores.com/images/stories/publicaciones/LIBRO_PLAN ESTRATEGICO.pdf

FC Barcelona (2017). *Escola de Patinatge | FC Barcelona*. Extret el 6 de març de 2017, disponible on-line a

https://www.fcbarcelona.cat/club/instal·lacions/fitxa/escola-de-patinatge?_ga=2.262577932.1630609017.1494322729-1197145436.1494322729

FC Barcelona (2017). *Pista de gel | FC Barcelona*. Extret el 6 de març de 2017, disponible on-line a

https://www.fcbarcelona.cat/club/instal·lacions/pista-gel?_ga=2.199001391.1400853925.1494875322-93189746.1494875322

Federación Española Deportes de Hielo. (2017). *Competiciones*. Extret el 20 de març de 2017, disponible on-line a

<http://www.competiciones.fedhielo.com/hockey/t/21/lq/21>

Aproximació a un pla estratègic per popularitzar l'hoquei gel a Catalunya

Federación Española Deportes de Hielo. (2016). *Dirección Técnica*. Extret el 20 de març de 2017, disponible on-line a

<http://www.fedhielo.com/direccion-tecnica/>

Federación Española Deportes de Hielo. (2016). *Guía Construcción Pista Hielo IIHF*. Extret el 8 de maig de 2017, disponible on-line a

<http://www.fedhielo.com/guia-construccion-pistas-hielo-iihf/>

Ferrell, O., & Hartline, M. (2011). *Marketing management strategies* (3a edició). [Mason, Ohio]: South-Western Cengage Learning. Extret el 6 de març de 2017 disponible on-line a

http://fac.ksu.edu.sa/sites/default/files/ferrell._marketing_strategy.pdf

Hernández-Sampieri, R. (1991). *Metodología de la investigación* (5a edició). McGraw Hill. Extret el 14 de maig de 2017 disponible on-line a

https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf

International Ice Hockey Federation (2016). *2016 Men's World Ranking*. Extret el 21 de març de 2017, disponible on-line a

<http://www.iihf.com/home-of-hockey/championships/world-ranking/mens-world-ranking/2017-ranking/>

International Ice Hockey Federation (2017). *World Championships*. Extret el 21 de març de 2017, disponible on-line a

<http://www.iihf.com/de/home-of-hockey/championships/world-championships/2017-world-championships/>

International Ice Hockey Federation (2017). *2017 Women's World Ranking*. Extret el 9 de maig de 2017, disponible on-line a

<http://www.iihf.com/de/home-of-hockey/championships/world-ranking/womens-world-ranking/2017-ranking/>

Aproximació a un pla estratègic per popularitzar l'hoquei gel a Catalunya

Kennedy, A.L. (2010). *Figure Skates Vs. Hockey Skates*. Live Strong. Article extret el 15 de març de 2017, disponible on-line a

<http://www.livestrong.com/article/138633-figure-skates-vs-hockey-skates/>

Kinnear, T. & Taylor, J. (1998). *Investigación de Mercados: Un enfoque aplicado* (3a edició). McGraw-Hill. Extret el 28 de maig de 2017 disponible on-line a

<https://es.scribd.com/doc/202396573/Kinnear-Taylor-Investigacin-de-mercados-un-enfoque-aplicado-pdf>

Luis-Bassa, C. (2017). *Marketing, reputación y captación de alumnos en los EEPP y ECA*. Extret el 26 de març de 2017, disponible on-line a

<http://ruepep.org/wp-content/uploads/2017/04/RUEPEP-Conferencia-MARKETING-Palma-Marzo-2016-V5.pdf>

Marketing En Català (2013). *Les “4 P” | Marketing en Català*. Extret el 25 de març de 2017, disponible on-line a

<https://marketingencatala.wordpress.com/tag/les-4-p/>

Marsh, J. (2017). *National Hockey League (NHL)*. *The Canadian Encyclopedia*. Extret el 15 d'abril de 2017, disponible on-line a

<http://www.thecanadianencyclopedia.ca/en/article/national-hockey-league/>

Maynard, M. (2014). *How do speed, figure, and hockey skates differ from each other?* Quora. Extret el 15 de març de 2017, disponible on-line a

<https://www.quora.com/How-do-speed-figure-and-hockey-skates-different-from-each-other>

Morgan, M. and Summers, J. (2005). *Sports marketing*. 1a edició. Southbank, Vic.: Thomson. Extret el 10 d'abril de 2017, disponible on-line a

<https://books.google.es/books?id=R-Kn3jVW39gC&pg=PA21&lpg=PA21&dq=sports+marketing+publications&source=bl&ots=9r7OzQZhYp&sig=OwlwTL5nsWfRn1UdiZ7T9Jt1D0c&hl=es&sa=X&v>

[ed=0ahUKEwirs9aDs5XTAhWLPRoKHc2fB6s4ChDoAQg3MAQ#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?id=0Lo5EFcres4C&pg=PA70&dq=marketing+in+hockey&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjE3NGS79vSAhWs54MKHUBoDVAQ6AEIHTAA#v=onepage&q&f=false)

Mullin, Bernard J., Hardy, Stephen & Sutton, William A. (2007) *Sports Marketing*. Estats Units. Human Kinetics. Extret el 10 d'abril de 2017, disponible on-line a

<https://books.google.es/books?id=0Lo5EFcres4C&pg=PA70&dq=marketing+in+hockey&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjE3NGS79vSAhWs54MKHUBoDVAQ6AEIHTAA#v=onepage&q&f=false>

López, P. (2017). *Del fútbol al pádel: ¿Qué deportes han crecido más en federados desde Barcelona 1992?* Palco23. Extret el 9 de maig de 2017, disponible on-line a

<http://www.palco23.com/competiciones/del-futbol-al-padel-que-deportes-han-crecido-mas-en-federados-desde-barcelona-1992.html>

Pineda, R. (2013). *La vital importancia de conocer a nuestro target*. Puro Marketing. Extret 20 de maig de 2017. Disponible on-line a

<http://www.puromarketing.com/13/16135/vital-importancia-conocer-nuestro-target.html>

Pollitt, C. (2013). Social Media Marketing Lessons From the NHL. *Huffington Post*. Extret l'11 d'abril de 2017, disponible on-line a

http://www.huffingtonpost.com/chad-pollitt/social-media-marketing-le_b_4305135.html

Preus de les llicències | Federació Catalana d'Esports d'Hivern. (2017). Federació Catalana d'Esports d'Hivern. Extret el 6 de març de 2017, disponible on-line a

<http://www.fceh.cat/competicio/llicencies/preus-de-les-llicencies/>

Ries, A. Trout, J. (1990). *Marketing de Guerra*. Estats Units. McGraw-Hill. Extret el 22 de març de 2017. Llibre disponible on-line a

Aproximació a un pla estratègic per popularitzar l'hoquei gel a Catalunya

<https://es.slideshare.net/SUPERCRAKEM/libro-completo-al-riesjacktroutmarketingdeguerra>)

Ries, A. Trout, J. (2001). *Positioning the battle for your mind*. Estats Units: McGraw-Hill. Extret el 22 de març de 2017. Llibre disponible on-line a https://books.google.es/books?id=BHj1OYgF7wC&pg=PA1&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=4#v=onepage&q&f=false

Ross, J. Andrew (2015). *Joining the Clubs* (1a edició). Syracuse: Premsa de la Universitat de Syracuse. Extret el 10 d'abril de 2017, disponible on-line a <https://books.google.es/books?id=HYL3CgAAQBAJ&pg=PA440&dq=marketing+in+the+national+hockey+league+hockey&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiHh-W779vSAhVliRoKHai5BdMQ6AEINzAE#v=onepage&q&f=false>

Seleccions.cat. (2016). *Doble Catalunya-Euskadi d'hoquei sobre gel el dia 23 a Donostia*. Article on-line extret el 20 de març de 2017 disponible a <http://www.seleccions.cat/index.php/noticies/13302-doble-catalunya-euskadi-d-hoquei-sobre-gel-el-dia-23-a-donostia>

Seleccions.cat (2016). *Les dues seleccions catalanes d'hoquei sobre gel s'imposen a Euskadi*. Article on-line extret el 20 de març de 2017 disponible a <http://www.seleccions.cat/index.php/noticies/13316-les-dues-seleccions-catalanes-d-hoquei-sobre-gel-s-imposen-a-euskadi>

Smith, Brendan J. (sense datar). *History of Ice Hockey From Early Beginnings to Current*. The People History. Article on-line extret el 18 de març de 2017 disponible a <http://www.thepeoplehistory.com/icehockeyhistory.html>

Society For International Hockey Research. (2017). *The Birthplace or Origin of Hockey*. Extret el 18 de març de 2017, disponible on-line a http://www.sihrhockey.org/_a/public/horg.cfm

Sporty Barcelona | Events |. (2017). *Sportybarcelona.com*. Extret el 6 de març de 2017, disponible on-line a

Aproximació a un pla estratègic per popularitzar l'hoquei gel a Catalunya

<http://www.sportybarcelona.com/events/barcelona-fenix-cup-2016>

USA Hockey Officiating Rulebook Mobile Site. (2017). Extret el 16 de març de 2017, disponible on-line a

<http://www.usahockeyrulebook.com>

Viquipèdia (sense data). *Història de l'hoquei gel a Catalunya*. Article on-line extret el 19 de març de 2017 disponible a

https://ca.wikipedia.org/wiki/Hist%C3%B2ria_de_l%27hoquei_gel_a_Catalunya

Vliet, V. (2014). *E. Jerome McCarthy biography*. ToolsHero. Extret el 22 de març de 2017, disponible on-line a

<https://www.toolshero.com/toolsheroes/jerome-mccarthy/>

Wakefield, K. (2012). *Team sports marketing*. 1a edició. Londres: Routledge. Extret l'11 d'abril de 2017, disponible on-line a

https://books.google.es/books?id=exr1B2ZIBvcC&printsec=frontcover&dq=sports+marketing&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=sports%20marketing&f=false

ANNEXOS

Annex 1. Enquesta d'opinió dels Periodistes Esportius, Estudiants de l'assignatura Periodisme Esportiu i Aficionats Esportius.

Edat

1. Menys de 18
2. 18-30
3. 31-45
4. 46-60
5. Més de 60

Sexe

1. Home
2. Dona

Practiques algun esport?

1. Sí
2. No

Sí és que sí, quin? *Resposta lliure*

Quin coneixement tens d'hoquei gel?

1. Només sé que existeix
2. Sé que existeix i que el Barça té una secció
3. He vist algun partit
4. Ho segueixo contínuament

Què et faria interessar per l'hoquei gel? *Resposta múltiple*

1. Tenir una pista a l'abast
2. Que sortís més als mitjans (diari, televisió, ràdio)
3. Que els clubs fessin més propaganda a xarxes socials
4. Publicitat arreu de la ciutat mitjançant cartells
5. Que es posin facilitats per poder veure'l o assistir-hi
6. Aconseguir cares conegudes per la lliga domèstica

Per què creus que l'hoquei gel no és gaire popular a Catalunya? *Resposta múltiple*

1. Poques instal·lacions
2. Imatges d'esports violent
3. No té cabuda al clima mediterrani
4. Falta d'estratègia d'implicar als més joves
5. Lliga poc competitiva
6. Poca exposició als mitjans

Annex 2. Enquesta d'opinió dels Aficionats a l'Hoquei gel

Edat

1. Menys de 18
2. 18-30
3. 31-45
4. 46-60
5. Més de 60

Sexe

1. Home
2. Dona

Practiques algun esport?

1. Sí
2. No

Sí és que sí, quin? *Resposta lliure*

Quin coneixement tens de l'hoquei gel espanyol?

1. Cap, només segueixo les grans lligues
2. Poc. Sé quins equips existeixen però res més
3. Bastant. Sovint veig partits de la lliga
4. Estic al dia de la lliga nacional i la selecció espanyola

Què et faria interessar per l'hoquei gel? *Resposta múltiple*

1. Tenir una pista a l'abast
2. Que sortís més als mitjans (diari, televisió, ràdio)
3. Que els clubs fessin més propaganda a xarxes socials
4. Publicitat arreu de la ciutat mitjançant cartells
5. Que es posin facilitats per poder veure'l o assistir-hi
6. Aconseguir cares conegudes per la lliga domèstica

Per què creus que l'hoquei gel no és gaire popular a Catalunya? *Resposta múltiple*

1. Poques instal·lacions
2. Imatges d'esports violent
3. No té cabuda al clima i cultura mediterrani
4. Falta d'estratègia d'implicar als més joves
5. Lliga poc competitiva
6. Poca exposició als mitjans

Annex 3. Transcripció de l'entrevista feta a Xavi Cherta (Entrevistat el 5 d'abril de 2017)

Com es troba l'hoquei gel a Espanya?

Pregunta vague. Estem en un moment de estabilització en el que des de fa uns anys les llicències s'han estabilitzat, ni creixem ni disminuïm. A nivell esportiu, de resultats, diria que estem a un punt de pujar de nivell, a nivell internacional perquè els últims anys hem quedat segons del mundial de les diferents categories. Estem en un punt on ens falta un pèl a nivell competitiu per pujar a un nivell superior i és una cosa a treballar. A nivell de clubs, també, situació d'estabilització en el que no surten més clubs, surten iniciatives, de gent que vol començar però el gran handicap dels esports de gel és que no hi ha pistes de gel. Llavors, si no hi ha pistes, difícilment podem créixer més dels que som ara. Som 7 equips a la primera divisió, a Lliga Nacional, és més o menys el que sempre s'ha tingut.

Ara que ho dius, per què creus que no hi ha més pistes?

Perquè una pista és una instal·lació esportiva, i generalment les instal·lacions esportives són inversions que realitzen els Ajuntaments, és política municipal. Depèn de la cultura del municipi. S'ha cregut sempre que tenir una pista de gel és car, és a dir, construir una pista de gel val molts diners, sobretot el manteniment. Hi ha estudis que diuen que és cinc vegades cost energètic més car mantenir una piscina climatitzada que no mantenir una pista de gel (no dir aquesta frase). A nivell internacional el que es fa és, quan es construeix una piscina, al costat es posa una pista de gel, en països amb més tradició. Això és fa perquè la maquinària que produeix el fred per fer el gel, genera calor i aquesta calor és exactament la que necessites a una piscina per climatitzar-la. Amb una mateixa maquinària, generes energia per a dues instal·lacions, l'aprofitament energètic és brutal.

M'has parlat de cost econòmic, ara et faig la pregunta des del punt de vista social. Per què creus que no hi ha més pistes de gel?

Perquè la gent té la idea que els esports de gel són esports de muntanya. Sempre associem els esports de gel als Jocs Olímpics d'hivern i ho associem amb unes muntanyes nevades. Però les pistes d'hoquei gel més importants, els equips més importants del món no estan a la muntanya, estan a les ciutats. Madrid, Barcelona, Berlín, Moscou, Boston, Chicago, etc. Són països amb fred, però les pistes estan a ciutat. Una pista és una instal·lació esportiva com qualsevol altre. En aquest país, però, no està reconegut. Llavors és una de les tasques que fem, intentar explicar als ajuntaments, que una pista de gel és com qualsevol altre instal·lació i en el moment que això s'entengui es podrà fer més hoquei gel, més patinatge, etc. Llavors socialment, també hi ha aquesta imatge

que la gent que juga a hoquei gel és gent que viu en països nòrdics, però fixa't en ciutats com Miami o Texas, n'hi ha dins d'edificis.

Aquesta poca acceptació social...

No et diria que és poca acceptació social, sinó més aviat desconeixement, perquè el moment en el que algú veu un partit d'hoquei gel en directe, s'enganxa. És un dels esports més espectaculars per l'espectador, fàcil d'entendre, i molt ràpid, però no hi ha oferta.

Per què creus que, aquí a Catalunya, hi ha més popularització de l'hoquei patins i no pas l'hoquei gel?

Pel que t'he dit. Un tema social i de possibilitats. Quan tu tens moltes opcions per fer un esport, tries, si només en tens una vas allà. Al final, l'esport la gent l'acaba practicant per proximitat, tu aprens a nadar a la piscina que hi ha al barri i acabes jugant a waterpolo. O el mateix amb el futbol i bàsquet. Si no hi ha una pista de gel, la gent no hi va. A Barcelona no tant, però a Puigcerdà l'hoquei gel és molt popular.

És pot considerar un esport car, l'hoquei gel?

Home, és més car que la natació, però no és més car que la vela o l'esquí. Jo no crec que el problema sigui que l'esport sigui car.

Fa pocs anys, la primera divisió masculina espanyola tenia cinc equips i ara en té set. Què es va impulsar des de la Federació perquè això passés?

El que hem vist és que perquè la Lliga Nacional tingui certa rellevància ha de tenir un mínim de 7/8 equips, ha de ser el mínim. Amb 7/8 fem, menys de set és una lliga molt menor, bé no és ni lliga. Llavors el que vam fer va ser incentivar els dos equips que estaven a una segona divisió però tenien prou valors per pujar, eliminar la segona i crear una única primera divisió on tenir, mínim set equips. Però tenim un projecte a 3 anys vista de créixer fins a 10 equips.

Què ha de passar per poder créixer fins als 10 equips?

Doncs que el nostre projecte es consolidi. Que la lliga es converteixi en un producte prou atractiu i que aconseguim que equips o jugadors d'hoquei línia passin a jugar a gel als territoris on hi ha pista.

Socialment, molt desconeixement. Des de la federació, quines estratègies de màrqueting o publicitat d'aquest esport es porten a terme o es poden fer per millorar aquesta situació i popularitzar l'hoquei gel?

Nosaltres tenim un projecte que estem presentant a la Federació Internacional. S'explicava una mica quina era la situació de l'hoquei a Espanya i els hi dèiem

que tenim un problema de falta de pistes, un problema de metodologia d'entrenament dels entrenadors i si no hi ha bons entrenadors no hi ha bons esportistes. El que passa és que molts nens comencen, els agrada, però marxen perquè no hi ha prou capacitat i coneixement per retenir els esportistes. A vegades tenim una mala imatge d'aquest esport, a nivell de pares degut al nivell de violència.

Això podria ser per culpa del paper que fan els mitjans?

Clar, un cas similar és aquest noi que va fer el Mundial de Cross Country. En aquell mundial hi havia molta gent de molt nivell i representació espanyola i la notícia va ser un pobre noi veneçolà que no sabia esquiar i allò va sortir en tots els mitjans. A l'hoquei gel a Espanya passa el mateix, només es van a buscar les baralles, les baralles que a Europa ja ni existeixen i se'n veuen molt poques.

Tornant a la pregunta anterior...

Sí, un altre problema que tenim a Espanya és que tenim pocs esportistes, no arribem a 1200 llicències d'hoquei gel. Llavors molts d'aquests nois a Espanya ja han estat internacionals amb la selecció, ja han guanyat una lliga, etc. només a l'edat de 20/25 anys, quan un jugador d'hoquei gel arriba a la plenitud als 35/40, llavors no tenen cap més al·licient i molts surten perquè la lliga no és prou competitiva per ells, o no poden dedicar-li totes les hores necessàries, han d'estudiar, han de treballar, etc. En fi, és un dels problemes que tenim, no hi ha continuïtat, no hi ha un projecte a llarg termini pels esportistes.

I, què fem amb aquest panorama? Doncs nosaltres identificàvem el nostre cicle virtuós, cicle viciós. Nosaltres no tenim una competició atractiva, com que no la tenim, els mitjans no hi estan interessats, com que els mitjans no hi fan cas no apareixen jugadors joves interessats en aquest esport, no tenim estrelles ni jugadors joves i com no tenim jugadors joves, no arriben jugadors a sènior i com que no arriben a ser sèniors, no tenim equips i com que no tenim equips, no tenim una competició atractiva. Llavors, aquest cercle, on el tallem? Doncs la nostra proposta és tallar-la aquí, intentar crear una competició atractiva, passar de cinc a set equips i amb un objectiu de 10, que és el que es marca la Lliga Nacional d'hoquei Gel. Llavors al crear aquesta competició atractiva, que és un procés de tres a quatre anys, podem tenir contingut i la capacitat de distribuir-lo a través de multicanals, la part de resultats de la web, de cara a l'any que ve tindrem una aplicació per seguir resultats en directe a través del mòbil i un fantasy game i amb això creiem que podem atraure nens per jugar a hoquei gel. I com que tindrem nens que vulguin jugar a hoquei gel, els clubs tindran més jugadors sèniors i com que tindran més jugadors sèniors, tindrem més equips i així tindrem una lliga més atractiva. Llavors aquest cercle viciós es convertirà en un cercle virtuós, aquesta és la nostra estratègia per fer créixer l'hoquei gel a Espanya, o com a mínim per convertir un producte que en aquests moments té el seu interès en la gent que l'envolta, traslladar l'interès al

públic més generalista. Llavors això és un pla de tres anys. Consolidar la lliga amb 10 equips, atraure gent de línia per fer-ne de nous, distribuir tot el contingut a través de streaming que és una cosa que hem començat aquest any, molt simple, una càmera a cada pista.

Això ho vau fer servir a la Copa del Rei i als Playoffs

Exacte, allà vam fer una producció més complexa. També seguim treballant en la marca, que ha de tenir un logotip i l'aplicació de la marca l'hem d'implantar a més llocs, desenvolupar un pla de comunicació que vagi a buscar els més joves, hem d'anar a buscar els nens per complir el pla a llarg termini. A curt termini no podem competir amb altres lligues. Llavors, desenvolupar una sèrie de plataformes on-line que ens permeti fidelitzar els fans, poder-los retenir i ampliar-ho a no només els practicants sinó els interessats en l'esport. Després recolzar els projectes de desenvolupament esportiu dels clubs.

Amb això, m'expliques el que seria el cercle virtuós, però la primera pedra on s'hauria de posar?

Bé, ja l'hem fet, és aquest primer any que el que hem fet ha estat crear la Lliga Nacional de vuit equips que al final han sigut set, perquè el vuitè, que era un club francès, va caure. El segon és captar un responsable de comunicació per l'hoquei gel que ja el tenim, això volíem tenir una sèrie de voluntaris per crear continguts on-line però això al final no ho hem fet perquè el temps se'ns menja i és l'única cosa que no hem fet aquest any. Arribar a un acord amb una companyia de serveis de streaming, per produir els partits, això si ho hem fet. I desenvolupar les eines de engagement dels fans; els partits en directe que això ho hem fet i estem treballant en el Fantasy Game.

En grans línies el que seria és primer, consolidar el que ja tenim, que tingui certa rellevància i funcioni i començar a crear contingut perquè de cara al segon any puguem començar a distribuir continguts i amb això em refereixo a distribuir vídeo i fotografia. A partir de l'any que ve, podem començar a explicar els mitjans el nostre projecte, com volem créixer, què és el nostre esport i això. El segon any volem captar nous esportistes, fent accions amb els clubs amb nens petits i explicar-ho als mitjans i, a partir del tercer any el que busquem és créixer amb aquests dos equips més i fer algun tipus d'acord exclusiu amb alguns mitjans. Aquest any ja tenim Marca TV, Grada1 i algun més que ens està distribuïnt el contingut.

Petit parèntesi, ara que dius això de contingut, què creus que va passar amb GOLTV?

Amb GOL, hem intentat parlar i no hem tingut resposta. Jo m'imagino que és o una mala programació, que seria tirar la culpa a ells o una difusió i comunicació dolenta del producte que també seria tirar la culpa a ells o, que no hi ha interès

al mercat tot i que jo crec que l'hoquei gel és prou interessant com perquè la gent el miri, potser no un partit sencer però si poses càpsules de contingut, moments del partit a la programació segur que s'acaba acceptant. Jo crec que la seva aposta va ser massa forta no sé quin era l'objectiu d'audiència però començar amb 4 partits a Espanya de cop em sembla una mica massa.

Bé, tornant a l'estratègia, veig que el segon any és dedicar l'atenció als mitjans, captar fans i també jugadors joves. M'has dit que ho fareu en fotografia i en vídeo, creus que és la millor manera de captar joves segons va la societat?

Sí, perquè el consum de contingut audiovisual de la gent jove és a través de smart phones, tauletes; la televisió no ens aporta res. Primer que no la podem pagar, la producció d'un partit ens costa 12mil euros, una producció d'un partit tal i com ho estem fent nosaltres ens costa 100 euros. Tres càmeres operades i un locutor, 800 euros. La diferència de preus que podem assumir és molt gran. Llavors primer perquè el que ens podem permetre és això i segon el públic al que volem arribar consumirà a través de tauleta i de telèfon ja ens sembla bé.

Canviant una mica de tema. Al bàsquet, Pau Gasol a la NBA va suposar un boom a Catalunya perquè era un noi d'aquí. Creus que si un jugador català arribés a la NHL això faria créixer l'interès en l'esport?

Sí, faria créixer l'interès, segur, però crec que el futur no passa per tenir una persona i ho estem veient ara amb el Javier Fernández, campió del món de patinatge artístic. Ell fa que l'atenció mediàtica sigui molt superior a la que tenim ara, estem sortint molt però això no s'està reflectint gaire amb el nombre de llicències. Has de tenir una condició prèvia al creixement d'aquests esports i això és tenir unes instal·lacions i una xarxa social, teixit social d'aquell esport. El teixit social a Catalunya, a tema de clubs és molt important i això és el que fa que hi hagi molts esportistes a Catalunya. En el nostre cas, com només hi ha dos clubs que fan hoquei gel, Barça i Puigcerdà, és molt complicat. Si hi hagués una tercera pista, per exemple, a Lleida o a Barcelona, això ajudaria molt més el tenir una estrella, en aquests moments. Una altra cosa seria si tinguéssim a tot el país, tot l'estat 20 pistes i 20 equips. Llavors una estrella internacional sí que ens faria créixer en practicants. Un condicionant previ a qualsevol activitat esportiva sobre gel és que hi hagin més pistes.

Bàsicament que l'esport no triomfi es resumeix en que no hi ha prou pistes

Sí, bé. Per què no creix. Triomfar jo crec que amb el projecte que estem fent, el farem créixer, però el següent pas serà tenir més pistes.

Estem parlant d'aquest projecte que serà a tres anys, però creus que en un futur es podria arribar a tenir una federació espanyola d'hoquei gel o inclús una federació catalana d'hoquei gel?

A la vida tot és possible però en aquests moments no es donen les condicions, perquè de moment amb mil i poc llicències no té cap sentit. Si n'hi haguessin moltes més i hi hagués un interès per part del col·lectiu d'apartar-se dels altres esports de gel, llavors suposo que s'hauria de presentar un projecte al Consejo Superior de Deportes, veure'n la viabilitat d'aquesta escissió i s'hauria d'aprovar des del Consejo, però en aquests moments, no veig un projecte viable.

Ara vull parlar d'estrelles locals. Aquí l'esport és amateur, els equips no són professionals... Creus que la professionalització i un salari mínim, no barbaritats que es cobren als Estats Units, es podria inclús arribar a cridar estrelles semi retirades de l'alta competició per venir a jugar a Espanya? Seria un bon reclam? A jugar o una setmana de stage?

Bé hi ha jugadors que cobren, però no és per viure, no és per tirar coets. En referència al que dius, això permetria fer soroll, sí. Això permetria que es parlés de l'esport, segurament la gent que el practica milloraria les seves habilitats. El que això, requereix una inversió important. Jo crec que seria començar la casa per la teulada. I crec més en un stage d'una setmana que no pas amb una política de portar a un o dos bons jugadors a cada equip, això crec que és inabastable, no ho podem pagar ni nosaltres ni els clubs. I no hi ha patrocinadors interessats, no els hi podem donar un retorn que li permeti fer una inversió en un club i que aquesta tingui un retorn interessant. Una estrella d'aquestes que pot costar, mínim 5mil o 6mil euros al mes.

Com vénen els jugadors i entrenadors de fora. Com arriben a la Lliga Nacional?

Hi ha de tot. Al Barça n'hi ha molts que són Erasmus a Madrid també hi ha casos. A Sant Sebastià suposo que també. A Jaca doncs són amics d'amics que parlen i es coneixen entre ells. Però no hi ha un mercat clar.

Tornant als plans de consolidar l'hoquei gel en aquests tres anys, creus que els canvis es començaran a notar primer en la joventut o també en el sènior?

Els primers seran al sènior, perquè és on estem incidint, és on hem de fer que els petits es fixin. Perquè els petits vulguin fer hoquei gel, han de tenir referents i per tant on incidim ara és al sènior. Quin període necessitem perquè aquesta incidència al sènior es reflecteixi en els petits? Jo espero que en tres o quatre anys puguem créixer en llicències que al final és el paràmetre que ens permet saber si ho estem fent bé o no.

I ara Espanya està disputant el Campionat del Món a Romania. Creus que aquestes coses que esteu fent al primer any ja ajudaran a pujar de categoria? Tenir un combinat nacional a un bon nivell pot ajudar als joves a tenir més interès i així creixi l'esport?

No, perquè no va adreçat, et parlo des de la perspectiva de màrqueting. I que l'equip nacional pugi de categoria ajuda segur a fer créixer l'esport, que el projecte que estem fent de creixement de la lliga ajudi a pujar de categoria, segur que no. Nosaltres estem incidint amb una imatge de l'esport, no en el nivell de performance de l'esportista. Això incidim per una altra banda. Tenim concentracions, un procés de captació d'esportistes però això són projectes diferents. Una cosa és el projecte esportiu i l'altre és el projecte de producte des del punt de vista de màrqueting. Jo crec que nosaltres posem recursos per tenir vuit equips en comptes de cinc, això fa que la lliga sigui més competida i això fa que els jugadors juguin més partits i que per tant hi hagi més entrenaments? Segurament, però l'objectiu d'aquest projecte de màrqueting no és pujar el nivell dels esportistes individualment per l'equip nacional sinó és que la lliga com a producte comercialitzable i per treure en mitjans sigui més atractiu. Que millori el rendiment esportiu és un resultat col·lateral, però no és el principal. Aquest objectiu esportiu el busquem doncs això amb concentracions, amb revisions mèdiques, millora de rendiment, etc.

Entenc que aquest projecte està centrat en aconseguir més fans, però això al final sí que es voldria transformar en un èxit esportiu. Però clar, m'estàs parlant de tenir nous jugadors, més sèniors i joves, però qui els entrena?

Sí, és clar. Però ja et dic, són projectes paral·lels però al curt mig termini no incideixen l'un amb l'altre. En tres anys no pots aconseguir que parlar més d'hoquei gel faci als jugadors millors. A llarg termini sí, perquè com millors jugadors tinguís, millor lliga tindràs i més interès crearàs a l'entorn, a l'espectador. Però nosaltres estem centrats al curt termini, que és el que estem treballant ara. A llarg termini sí que és aquest l'objectiu. Tenir un producte més interessant per poder atraure més nens i com tenim una base d'esportistes més àmplia, la piràmide ja no queda gens coixa. Si tens una base petita, la punta de la piràmide és molt fluixa, com més amplies la base, més opcions tens de fer una punta potent, per tant el nivell és molt superior.

Centrant-nos en el punt de vista de la Federació, quin és el principal problema o obstacle que té la Federació?

Una manca de recursos econòmics que es conforma amb una manca de recursos humans. Tot això al final són hores i és compra de material i és sous i tens uns diners limitats, doncs tens uns resultats limitats. Aquest any la subvenció total de l'esport és de 51 milions i estem igual que Portugal que és un país que té la meitat de població. Quan competeixes al màxim nivell però

tens menys pressupost, doncs tens menys resultats. El bo d'aquí és que el rating d'inversió i èxit d'Espanya comparat amb altres països és altíssim, però s'hauria d'invertir molt més. La principal dificultat que tenim per fer tot això és que ens falten mans.

Creus que amb els beneficis que teniu i amb els costos previstos per aquest pla de tres anys, podeu arribar a una professionalització de l'esport o a una quantitat de jugadors que donin esperances de professionalització?

Ara aspirem a professionalitzar la gestió de l'esport. Volem tenir un equip de dues persones o tres de comunicació, professionals capaços d'explicar l'esport i el que estem fent. Aspirem a que els entrenadors siguin prou bons i tinguin nivell suficient com perquè els nens que comencen els agradi el que fan i continuïn. I aspirem a que els clubs siguin capaços de tenir els al·licients per continuar participar a la lliga. Nosaltres el primer pas és professionalitzar la gestió de l'esport. En el moment que tinguem una gestió professionalitzada i tinguem bons esportistes, tindrem bons equips. Bons equips en resultats que agradaran als aficionats i això ens permetrà tenir patrocinadors i això ens permetrà pagar els esportistes.

I creus que la manera d'interessar als aficionats està en centrar-ho en l'esport d'aquí o també que es miri l'alt nivell rus o americà. Què afecta més?

Jo crec que és un tema de cercles concèntrics, que és el que nosaltres podem fer i gestionar. Seria ideal això, tenir un equip de comunicació de 10 persones que estiguessin parlant constantment de les lligues internacionals i convertir-nos en un portal d'hoquei gel i crear contingut, explicar-lo i d'aquesta manera crear afició. Nosaltres podem crear i créixer des de la base nostra que és la nostra competició. Si aconseguim un petit cercle inicial d'aficionats fidels amb un producte que funcioni, creixerem i tindrem més gent a nivell territorial al voltant dels clubs hem d'anar creixent

A nivell territorial, teniu competicions anomenades Primer festival destinades a menors de 12 anys, 10 anys, etc. Els sots 10 només es fan a Barcelona. Seria clau poder-ne fer un altre a una altra part del territori?

Seria molt important. Els festivals són la base del creixement d'aquest esport. Quan els nens puguin jugar i no et dic competir, és la base de que s'ho passin bé, gaudeixin i després vulguin continuar jugant a hoquei gel. És la base perquè després aquests nens vulguin entrar a Lliga Nacional.

I això s'aconsegueix mitjançant el cercle virtuós que m'has comentat abans

Sí, que els nens puguin entrar a la nostra web i veure els seus referents que són els jugadors de l'equip nacional i els jugadors de la lliga espanyola. I buscaran contingut a la pàgina de la NHL, la KHL o qualsevol altre.

I parlant de nens, quins valors creus que s'han de transmetre la Federació als nens perquè vulguin jugar a hoquei gel?

Nosaltres ens fem nostres els valors de la Federació Internacional que és respecte i joc net, són els principals. A partir d'aquí, tot el que és companyerisme, fair play, ètica esportiva, esforç, etc. Aquests valors els transmetem a través de l'esport i l'hoquei gel no és menys.

De les baralles es podria extreure algun valor positiu? Moltes baralles passen perquè un defensa a un company, es podria pensar que això és una bona mostra de companyerisme?

La meva opinió en aquest tema és molt personal. Jo crec que una cosa és l'enfrontament en el joc, una trompada, una empenta, són coses que el reglament permet. Però les actituds xulesques i companyerisme agressiu no les entenc, no crec que siguin valors a transmetre perquè això es transforma en baralles de bar. No hi estic d'acord. El joc és un joc dur, són esports de contacte, però mentre juguis dins el reglament endavant, en el moment en que l'àrbitre xiula, s'ha de parar i cap jugador de cap esport hauria d'anar a fer picabaralla en cap moment.

Vosaltres teniu un pla a llarg termini, però a curt, actualment, creus que s'està fent el suficient des d'una plataforma com poden ser les xarxes socials per intentar donar a conèixer l'esport?

Mai és suficient. L'única línia que no hem pogut fer és la dels voluntaris per fer continguts on-line. Parlo de voluntaris perquè no tenim els recursos per contractar ningú i és el que no hem fet. Crec que és un dels temes fonamentals.

Aquests voluntaris què sèrie? Escrits, parlats?

Escrits i parlats, les dues opcions.

Per anar acabant, creus que d'aquí tres anys l'hoquei gel podrà entrar en un programa esportiu?

Espero que sí. És un objectiu, que hi hagi un mitjà interessat en tenir una secció d'hoquei gel.

I què seria millor, repassar el que hi ha aquí o mirar a NHL, KHL i de més?

Jo crec que mirar aquí. Potser no té tant de glamour però en el moment en el que estem nosaltres ens interessa més que es fixin en el que hi ha aquí. Crec

que ens permetria que la gent que està apostant per aquest esport es sentís més reconeguda. El que ens interessa és que la gent que inverteix el seu temps vegin que no són una lliga tan petita com es pensaven, que hi ha un cert interès en el que fan. El futur de l'hoquei passa perquè la comunicació tingui sentit.

I ja, l'última, creus que si el Barça fos campió, seria un plus per a popularitzar l'esport només pel nom del club?

Aquí ajudaria si els mitjans es fessin ressò. Et sorprendries de la gent que coneix al Txuri Urdín o al Jaca, gent que en sap, que hi ha uns equips. Ens ajudaria que el Barça si podés sortir als mitjans. Hi ha moltes coses que ens podrien ajudar, però tot es redueix a un tema de recursos. A diferència d'altres esports nosaltres hem de seguir el pla i posar els diners on estem gairebé segurs que ens funcionaran.

Annex 4. Transcripció de l'entrevista feta a Moisès Molina
(Entrevistat el 7 d'abril de 2017)

**¿Cuál crees que es el principal problema del hockey hielo en España?
Porque no hay muchos adeptos al deporte**

Porque se vende mal, tiene estigma de violencia y eso ha hecho mucho daño durante estos años. Es un deporte precioso, el mejor del mundo, el más veloz de los que se juegan por equipos y tiene el estigma de ser violenta. Durante años hasta que yo llegué a Canal Satélite (Canal Plus) solo se veía hockey hielo en España en los telediaros y las únicas imágenes eran las peleas de la NHL. Jamás se veía un gol de Wayne Gretzky, no metían un pase de Mario Lemieux, no ponían una parada de Dominik Hasek o Patrick Roy. En La2, de vez en cuando, se podía ver un partido del Puigcerdà, del Jaca, del Txuri Urdín, del FC Barcelona pero poco y esporádico. Llamaba la atención como me dijo un editor, para mí lo que era una pelea gratuita que era carnaza para él era de interés visual. Entonces yo le decía que si metía eso metiera también otras jugadas maravillosas. Él quería carnaza. Y con los informativos buscan carnaza, no buscan el rigor, que se ha perdido y lo que buscan es llamar la atención de alguna manera.

Estaríamos de acuerdo que las peleas en el hockey han afectado a la popularidad. ¿Qué ha afectado más, las peleas en sí o que solo se vean las peleas?

Que solo se vean las peleas, yo no lo censuro. De hecho, Josean Redondo y yo hemos retransmitido la NHL durante 20 años, jamás hemos censurado una pelea. Es un mal menor. Las peleas han sido un mal menor si hablamos de liga norteamericana. En Europa como bien sabes en juegos internacionales, JJOO, no hay peleas. En la NHL existen las peleas, no las escondemos, están ahí y jamás las hemos censurado. Hay ocasiones en que se prefiere una buena pelea a un rodillazo flagrante de rodilla contra rodilla en la que puedes partirla la pierna al jugador y dejarle fuera durante nueve meses. Eso está clarísimo. Además, se pelea quién quiere y no ha dejado de ser un mal menor.

¿Entonces estás en contra de las peleas?

Pues sí, yo creo que ya está bien. Llega un momento en el que habría que erradicarlas pero la NHL dice que forma parte del espectáculo; te reto a que en una pelea en un partido de hockey encuentres a una persona que se ha quedado sentada en el pabellón norteamericano donde se está produciendo la pelea.

Habiendo dicho esto; los aficionados más casuales no lo verán, pero ¿crees que acciones feas que ocurren como la de Marchand a Dotchin afectan a la popularidad del hockey hielo?

No, eso es puntual. Marchand es el típico jugador que no le quieres de rival pero te encantaría tenerlo en tu equipo. Mira la World Cup of Hockey; él junto a Crosby y Bergeron fueron la mejor línea de Canadá en esa tripleta. Pregúntale a Crosby si querría traer a Marchand y te diría que da parte de su salario para traerlo.

Ahora que hablas de la World Cup of Hockey, me gustaría saber cómo respondió el público a vuestras transmisiones tanto de esta competición como de las últimas finales de la Stanley Cup.

La recepción fue formidable. Yo no tengo Twitter porque me niego pero la gente que nos conoce y los correos electrónicos y por lo que me llega en las pistas de hockey hielo cuando viajo con mi hija, porque la que juega es ella, todo el mundo me comentaba lo que les gustó la World Cup of Hockey.

Antes también me has hablado de los Juegos Olímpicos. Para popularizar el hockey hielo en España, ¿crees que hace mucho daño que los jugadores de la NHL no vayan a Pyeongchang?

Absolutamente, es una auténtica cagada, una cafrada de la NHL, que no es la única. No soy muy devoto del comisionado, Gary Bettman, pero no toda la culpa la tiene la NHL. La liga no ve nada del COI, el COI no se retrata, no deja a la NHL usar ni sus aros. ¿Sabes que el gol de Crosby en 2010 no puede verse en los videos marcadores de los pabellones NHL? Eso no es normal. La liga cierra su negocio durante 3 semanas para ceder jugadores, los cuales les pago grandes fortunas y cerrar durante este tiempo significa que mis pabellones estarán vacíos. Cortar a la mitad de febrero para qué, para que luego venga John Tavares lesionado como pasó en Sochi. Por lo tanto, me parece una cafrada de la NHL porque es negar el hacer el marketing con su mejor producto y que se vea. Aunque claro, también son unos listos, porque pueden decir que no quieren ir a Corea pero luego sí a China dentro de 8 años, claro eso no se puede elegir. Dicho lo cual, insisto, no toda la culpa la tiene Gary Bettman, ni mucho menos. La IIHF puede pagar el seguro, los viajes con tal que vayan los pros, pero que se retraten que es lo que quiere la NHL o que los jugadores lo incluyan en el próximo convenio laboral. Pero la NHL dice que solo se le pide a ella, a los dueños y hasta cierto punto, aunque no tengan razón, sí lo entiendo, porque si fuera dueño yo podría pensar de manera diferente a la que pienso ahora.

¿Crees que el principal problema yace en el miedo de los dueños de perder a alguien como Tavares?

Por supuesto. Es por eso, no por otra cosa, pero qué mejor escaparate van a tener para eso, pero bueno, no quieren. Bettman al final trabaja para los dueños. Él se encarga de que los dueños sean millonarios con sus franquicias, él busca lo mejor para sus dueños y yo lo entiendo.

Me gustaría cambiar un poco de tema. Centrándonos más en España, solo saber tu opinión de lo que se está haciendo en GOL.

Yo te puedo contar de oídas porque yo no lo veo por GOL, ya que tengo el pack del Gamecenter, te digo lo que a mí me llega, que han sido todas las cartas que hemos recibido en Canal+ y lo que me llega en las pistas de hielo en España. Por lo que me cuentan, empezaron muy fuerte con los partidos en directo de navidades, con los partidos del aire libre. Todo muy bien, emitían tres partidos a la semana y en directo y luego ahora los están editando. Pues yo creo que, deduzco que GOL se debe a sus audiencias ya que es un canal de TDT. Creo que no están teniendo buenas audiencias, no como en la UFC, las artes marciales mixtas. Ellos lo que buscan es audiencia, nosotros somos una plataforma en cerrado que tú te abonas y te ofrecemos un pack y a mí, en los 20 años que hemos estado aquí, nadie me ha pedido audiencias. Nosotros ofrecemos esto y cuanta mayor oferta, más abonados podremos hacer. Insisto, esto es lo que yo creo por lo que me llega porque no he visto ningún partido por gol. Sé que lo hace Rafa Cervera que es un crack, que sabe de todo, pero yo lo veo todo por el Game Center.

Hablando de las audiencias, ¿qué crees que es clave para que el hockey hielo en España pueda tener buenas audiencias?

Es que hay poco hockey en España. Mira, un ejemplo, aquí en la redacción. Cuando alguien va de viaje a Norteamérica, al volver, todo el mundo te habla del hockey sobre hielo, porque en España la gente no tiene la oportunidad de ver un partido, no es tan fácil como ver uno de NFL o de NBA. Llama la atención cuando la persona ve in situ en el pabellón un partido de hockey hielo con los sonidos; el puck contra el cristal, contra la cinta de la pala, son los golpes, las cuchillas cortando el hielo, las vallas; todo esto llama muchísimo la atención y te engancha y ese es el déficit que tenemos en España, que no podemos acudir un sábado a un partido de hockey, como acudimos a uno de fútbol, aunque sea de chavales de barrio. Solo unos privilegiados pueden verlo en distintos puntos de España, ese es el déficit que tenemos.

Sigamos. Hace poco hablé con Xavi Cherta y no sé qué opinión tienes del plan de la federación y vi que tú habías hecho algunos *streamings* para la Federación de Final de Copa del Rey. ¿Cómo definirías la experiencia y qué viste para crear una base sólida para popularizar el hockey hielo?

A ver, yo acudí a la Copa del Rey como aficionado y me pidieron que echara una mano y cogí un micro y unos cascos y me los puse. Eso fue un favor a la Federación, fue algo puntual. Igualmente me parece todo un acierto por parte de la Federación que se animen a hacer *streaming* de los partidos y así, si no tienen ningún contrato con las televisiones en España, es una manera de llegar, me parece acertado.

¿Crees que este es un buen camino para que el hockey hielo gane adeptos?

Hay que hacer más, hay que hacer más. Por ejemplo, y sin querer tirar piedras a la Federación, hace poco en Valdemoro se disputó la final de la Copa del Rey. Hay que hacer un trabajo de colegios. Valdemoro esa semana hay que dar entradas gratis a los niños y a quién se cobra es a los padres, eso es una labor de marketing que yo no tengo ni idea, pero hay que hacer una labor de crear bases sólidas. Y eso creo que se hace atrapando al público de Valdemoro que es donde hay pista yendo a los colegios toda la semana, la semana previa a la final y se hace. Ya se hizo antes con la selección sub18, la sub20 que se hizo una promoción del hockey durante toda la semana y se empapela Valdemoro con carteles anunciando una final de Copa. Ibas por la ciudad y no había nada, mi hija jugó el mundial sub18, clasificatorio en Donostia y por la calle, todos los negocios tenían un póster en la ventana anunciando el clasificatorio femenino, lo mismo sucedió con el Preolímpico de las chicas en noviembre, en Donostia. Allí ha jugado varias veces la selección española y ahí sí que se hace promoción; las distintas tiendas empapeladas con posters anunciando la competición y luego está lo que hacen con Txuri. Txuri salió este fin de semana al centro del campo en Anoeta para hacer el saque de honor como campeones de liga. Lo que está haciendo Rosa Zubeldia, la presidenta de Txuri, me parece excelente, tiene un mérito extraordinario, salen en la edición vasca del Mundo Deportivo, ¿sabes el mérito que tiene esto? Yo he estado ahí, trabajando dos años para la Federación y tenías que pegarte con cualquier periódico para que lo pusieran online, nadie lo ponía en papel, pero que salga Txuri en portada como salió, eso es acojonante. Me quito el sombrero a la labor de relaciones públicas y de jefes de prensa que ha hecho todo el estamento del Txuri.

Hablando de clubs, ¿para popularizar el hockey hielo, el Barça debería ser el líder en España solo por el hecho del nombre que tiene como club?

Sí debería hacer más, ya que lo dices. Sí, creo que deberían hacer más, pero por la misma te podría decir aquí lo mismo del Madrid. Aquí el Madrid no deja de mirarse el ombligo en Cristiano Ronaldo, en el futbol y bien podría haber hecho una sección femenina de futbol, o de básquet femenino. Al Real Madrid ni se le plantea esto porque no deben saber ni qué es el hockey sobre hielo pero deberían tirar de su nombre, de su *branding*, de su marca los grandes clubs y el Barça bastante hace manteniendo vivo el hockey hielo porque de hecho el equipo de ASME Barcelona, las chicas del ASME, no tienen hielo para entrenar, solamente se les da hielo para jugar partidos en la Pista de Gel del Barça y eso es una auténtica pena.

¿Qué crees que debería pasar para que se diera la oportunidad de construir más pistas de hielo en España?

Tener una Federación propia e independiente. No tenemos nada que ver con el curling. Bastante hicieron con la escisión de poder sacar el hockey de los deportes de invierno y tener Federación de Deportes de Hielo, pero tú me dirás a mí qué hace el hockey junto al bobsleigh, con el patinaje artístico y el curling. Yo les deseo toda la suerte del mundo, pero el hockey no pinta nada ahí. El hockey tiene que tener entidad propia y su Federación propia. Y cuando la tenga, el dinero que recibo del Consejo Superior de Deportes irá directamente al hockey y no tendrá que ser repartida. Insisto, sé que bastante han hecho sacando el hockey de deportes de invierno y creando una Federación de Hielo propia y sé que cada uno busca lo suyo. Y yo lo que quiero es un ente propio que sea la Federación de Hockey Hielo, pero lo digo con todo el egoísmo del mundo.

En Cataluña, donde vivo, existe la Federación de Deportes de Invierno, de hecho y está todo metido ahí.

Sí, creo que en Madrid también está repartido así. Pero ya te digo, solo he colaborado con Frank y la Federación de Deportes de Hielo, durante un par de años consecutivos como jefe de prensa, pero nada más, tampoco controlo mucho como está la situación.

¿Ayudaría o sería un impulso importante que las pistas construidas durante navidades se usaran para hacer exhibiciones fuera del horario público?

Más ayudaría que, al momento en que los chavales alquilan unos patines, se les diera también un *stick* de hockey. Esto lo he dicho mil veces. Cuando se pone la pista de hielo en el Corte Inglés de Goya de Madrid a la misma vez que alquilas unos patines que te den un *stick* y un *puck* y así los niños y niñas jueguen. Ir a patinar solo es muy aburrido, así de fácil. No es física cuántica, haces una promoción de cualquier manera posible. Al alquilar unos patines, tome un *stick* y un *puck* y a ver si es capaz de deslizarse y mantener el equilibrio en la pista. Ya verás cómo la gente vuelve a casa dándose cuenta que han podido mantener el equilibrio manejando un trozo de caucho y un palo.

Entonces eso también quizá podría entrar en confrontación con la imagen que tienen muchos padres del hockey hielo, que es la violencia debido a las peleas que ven en televisión, como comentábamos al principio.

Claro, contra esto es lo que hay que luchar.

Con esta imagen, ¿crees que si, por casualidad, un jugador español pudiera llegar a la NHL, esto haría explotar el hockey hielo?

Sin duda, claro. Esto sería maravilloso, pero estamos a años luz de eso.

¿Por qué crees que España está a años luz?

Porque no hay competición, no hay competitividad. La selección española masculina acaba de descender porque no ha ido Ander Alcaine, el portero más importante del país, no ha podido ir por lesión y ha sido una durísima dosis de realidad, cruda y pura. Es así, vivíamos en los mundos de yupi. Cuando falta Ander se nota. Igual pasa con las chicas, que hacen un maravilloso papel. Se perdió con Italia y Holanda 2-0, pero eso tiene un mérito bárbaro, bárbaro en el preolímpico. Pero tienes que tener en cuenta la realidad y esa es que Holanda disparó 68 veces e Italia 58, pero Alba Gonzalo es una portera extraordinaria y por eso perdimos 2 a 0 solamente. Eso es así. Y con los chicos ha pasado eso. Nos hemos dado una hostia como un pan, porque hemos quedado últimos, ganando solo a Serbia en la prórroga, sumando dos puntos. Y equipos que hace años, barriamos, pues ahora nos damos cuenta que no somos competitivos. La lectura fácil es esta, no somos competitivos. Porque la liga no es competitiva.

¿Y qué debe pasar para que la liga sea competitiva?

Pues esta es la gran pregunta, yo me limito a contarlo en la tele. Si supiera lo que hacer ten seguro que lo habría hecho. Se me escapa eso. No sé cómo se puede hacer competitiva. Bueno, creo que hay generaciones muy buenas que están apretando por detrás pero estamos en un proceso de relevo generacional que va a costar hasta que lleguen esas generaciones. Hay que hacerlo competitivo. Mira, yo tengo una pista al lado de mi casa y no se juega a hockey hielo. Cuando se abrió, se llamó Polideportivo de Invierno de Madrid, era la pista de hielo de la Comunidad de Madrid y fue la excusa para hacer un centro comercial Y ahí tienen la pista pero solo la quieren para patinaje público y hacer su dinero. Eso es la mayor ilegalidad que existe, porque eso es terreno público, que se concedió a los dueños para hacer un centro comercial pero también una pista de hielo abierta a todo. Tú vas al Polideportivo Luis Aragonés y allí tienes fútbol sala, tenis, fútbol, baloncesto, natación. Pues en la pista no. Tú vas allí y solo tienes patinaje artístico, porque el hockey hielo no quieren ni verlo, dicho por ellos mismos. Allí los estamentos tienen que meter mano.

Cambiando de tema, ¿Para aumentar la competitividad y/o visibilidad, crees que la Federación debería hacer un esfuerzo económico para traer algún veterano de alto nivel que se retire un par de años en España?

Ya tuvimos uno, tuvimos un campeón, pero era por un tema de ser embajador. Pero no la liga no va a hacer eso, no tiene ningún sentido. Tiene que crecer desde dentro, como lo están haciendo ahora. Las canteras se están trabajando muy bien y se está haciendo un muy buen trabajo. En Pamplona el trabajo es brutal, Majadahonda tiene una cantera de porteros que no te la crearías, en Puigcerdá me consta que Salva Barnola está haciendo un trabajo monumental, en Logroño también entrenando chavales. En Granada, a ver si eso tira para

delante, pero se está haciendo la base. Lo que pasa es que hay que darle tiempo y desde ahí que los equipos sean competitivos.

Una pregunta de blanco o negro. ¿Qué piensas que sería mejor, que ayudaría más, qué entrenadores vayan a formarse en un *stage* de una semana o que venga alguien conocido aquí?

Que venga algún entrenador, que vengan aquí. Que se vayan una semana a cualquier lado no hace nada. Que vengan aquí y aprendamos de ellos.

En según qué pistas, ¿se debería mejorar la calidad del hielo? Porque en algunos sitios parece impracticable

Sí, afirmativo, absolutamente cierto. El estado del hielo está condicionado, debido al presupuesto que tenga el club que administra ese hielo. En Valdemoro, al terminar el partido de chicas, al pitar el final del partido se apagaron las luces, con eso te lo digo todo. Y no es que ese hielo esté mal, ni mucho menos, no estoy criticando el hielo de Valdemoro.

No sé si sabes el plan que tiene previsto la Federación. Una parte consistía en vender el producto a los medios para que lo publicitaran más. Entonces, ¿para conseguir publicitar el producto, tiene que haber una calidad que ahora mismo el sénior no tiene?

Sí, hay resultados que no puedes vender. Es difícil vender resultados tan abultados. Logroño y Boadilla, con todo el respeto a ellos, no pueden medirse a Jaca, Txuri Urdín o Puigcerdá, no puedes vender ese partido es imposible. Si la liga tiene que ser de menos equipos que lo sea, pero que se vean equipos competitivos. Majadahonda, a la F4 de la Copa del Rey, se quedó fuera pero compitió mucho y ese es el objetivo principal, hay que ser competitivos.

¿Sería una mala reputación para España conseguir hacer un amistoso contra algún equipo nórdico?

No puedes hacer eso, tienes que tener mucho cuidado con lo que haces. Igual que en rugby, en rugby no juegas contra Gales, siempre jugas contra un filial. Tienes que tener mucho cuidado con quién te enfrentas. Esto no es fútbol. Mira la FIFA, todo es cuestión de dinero y tienes ahí a Andorra, por eso no hacen categorías como en el hockey sobre hielo, algo que me parece bien por parte de la IIHF, hacen divisiones. Claro, en fútbol juegan Gibraltar contra España o Alemania contra Andorra. ¿Qué sentido tiene eso? Lo que hay que hacer es hacer categorías. Eso es opinión mía, pero la FIFA es un estamento que solo busca el dinero.

Para que se pueda empezar a vender el hockey hielo competitivo en España, ¿a qué categoría crees que debe llegar España para que se pueda empezar a publicitar?

División 1, pero no con Estados Unidos y Canadá, ni de coña, eso sería una utopía. La división uno iría bien. La dos se menciona en medios, pero la división uno haría adquirir más importancia en los medios, tendría más impacto, pero bueno. Ander Alcaine fue portada en el Marca, por ejemplo, cuando fue novato del año en la liga francesa, cómo le nombró el Equipo. Hablando de Francia, Luciano Basile, que de momento sigue siendo seleccionador nacional, no había podido acudir al mundial porque acaba de proclamarse campeón en Francia. Como no estaba, esa es otra de las razones por las cuales los chicos han descendido, no estaba Luciano. Su presencia en el banquillo es muy importante.

Pese a que han bajado y al nivel mostrado ahora mismo, ¿eres positivo de cara al futuro del hockey hielo en España?

Sinceramente, no tengo ni idea, no lo sé. Creo que va a tocar andar por una senda complicada pero sinceramente creo que hasta que no se produzca un relevo generacional y los sub18 y sub20 peguen un salto físico y de calidad, no se va a producir y es muy complicado. Es un salto físico, cualitativo y, sobre todo, de competición. Hay que saber competir, y es una pena, pero no lo estamos consiguiendo. Pero eso lo hace todo, el poder competir es fundamental. Por eso también anima mucho a que desde la Federación deseen que los y las jóvenes abandonen España y se vayan forjando y formando en países eminentes del hockey sobre hielo. Ya tenemos a algunos cuantos Juniors por ahí que están muy bien y más que van a ir.

Entonces de momento aquí no se puede hacer mucho, es mejor irse fuera.

Claro, por supuesto. No es la misma competición en número de partidos. Mi hija, por ejemplo va a pasar el año que viene a jugar el año que viene cerca de 60 partidos en Canadá en categorías sub18 que se llamaría, en una liga que comprende Winnipeg y Vancouver

E ir a la WHL, OHL, etc.

Bueno tuvimos a Iván Gracia, que jugó tres meses allí. Si él hubiera querido, hubiera podido, te lo digo porque lo viví en calidad de traductor. Si hubiera querido él hubiera jugado en el filial de Minnesota Wild, pero no quiso. No le iban a elegir en el draft. Incluso el scout de los Wild vino a verle a Madrid a la pista de hielo en un partido Jaca contra el Club Hielo Madrid y vino. Y el scout me lo dijo a mí, pues eso 14 años después se puede decir. Nadie le iba a elegir, pero se le ofreció un puesto en el camp de los Wild para probar. Ahí empezó alguien como Mikko Koivu.

Un caso como el de Iván es muy exclusivo, pero ¿crees que ahora mismo hay más posibilidades de que pase con respecto a hace diez años?

No, Iván tenía un talento espectacular. Luego estaba Alex Cedras que tenía un talento fuera de lo normal, pero tienen otras cosas que hacer en la vida, lo mostró aquí y en Finlandia. Es de los pocos jugadores en España que me ha hecho ir a verle jugar. Hay grandes jugadores, pero ningún jugador me hace ir a verle. Iván Gracia lo tenía todo, pero lo que pasó es una pregunta para él. Estuvo solo tres meses en Canadá en Spokane.

Y para acabar, ¿con solo el sencillo gesto de colgar posters y trabajar las redes sociales, el hockey sobre hielo cogería más competitividad?

No, por eso solo no. Tienen que haber varias cosas, es un conjunto de cosas. La primera es que se pueda ver. Que un canal garantice un partido a la semana, sería una gran noticia. A partir de ahí, ya lo que quieras, pero lo primero es que se pueda ver, su escaparate.

Annex 5. Transcripció de l'entrevista feta a Marc Menchén
(Entrevistat el 12 d'abril de 2017)

Per poder popularitzar l'esport, des del punt del negoci, què és el que s'ha de tenir en compte?

Has de tenir sort i que, de sobte, et surti una estrella de l'esport i la gent comenci a mostrar interès com amb el Javier Fernández en patinatge. Fa uns anys mai ens haguéssim imaginat que la gent miraria això, que hi hauria nens interessats en convertir-se en patinadors. En bàdminton passa el mateix. Amb el tennis amb el Rafa, el mateix. Això vam publicar l'altre dia un reportatge sobre com han evolucionat les fitxes de federacions esportives i veus que quan hi ha hagut un esportista de moda puja la quantitat de fitxes perquè els nens veuen un mirall i volen arribar a ser com el seu ídol. El problema és que en el cas de l'hoquei gel, ni tenen la visibilitat ni tampoc hi ha cap jugador espanyol important. Si hi hagués algun cas de que un jugador anés a la NHL i els diaris esportius li seguissin la pista pel simple fet de la nacionalitat, segurament hi hauria cert seguiment i potser seria un punt d'inici. A vegades és tan simple com que de sobte et surti una estrella d'un esport minoritari i la gent el comenci a seguir.

M'agradaria saber quina imatge tens de l'hoquei gel com a esport

El que percebo és que és un esport molt seguit a Estats Units i als països nòrdics. Però aquí a Espanya per condicions meteorològiques no s'ha incentivat que pugui ser un esport majoritari. Esports com l'handbol, l'hoquei gel, el bàsquet, triomfen perquè als nòrdics fa molt fred i no es juga massa a l'aire lliure, en canvi a Espanya hi ha bons tennistes i bons ciclistes, perquè per les condicions meteorològiques et permet fer esport a l'aire lliure. Sembla una tonteria però jo crec que és un factor bastant determinant. L'hoquei gel a Espanya no funciona; a l'estiu la gent marxa a la platja i a l'hivern no fa tant de fred com per no sortir a l'aire lliure, això ho complica.

Creus que això de que estigui considerat un esport d'hivern pot afectar a una ciutat com Barcelona i a Catalunya?

Bé, pot ser que la gent ho relacioni amb un esport d'hivern i no el vulgui practicar, però jo crec que és més el factor meteorològic. El temps que tenim aquí ens permet fer altres esports que ja s'han consolidat. Intentar fer espais a altres nous és molt complicat, o et surt una estrella que posi l'esport de moda o és molt difícil.

Fem veure que l'esport neix avui. Des del punt de vista de *business*, màrqueting, què és el primer que creus que s'hauria de fer?

Buscar equips grans, que fessin una secció de l'esport. Mira el que ha fet el futbol femení. La Lliga vol que tots els equips tinguin una secció femenina i això

crea un seguiment pràcticament semi directe per part d'un grup d'aficionats. És molt més fàcil que una comunitat d'aficionats que sempre van al futbol, si veuen que el club ha fet una nova secció, que li intentin donar una mica de força, que tingui animació i que se'n parli d'ella. Crec que al final, ara mateix, si intentes fer una competició de zero, sense comptar amb els grans clubs que existeixen, és impossible. La mostra és que els socis de l'Espanyol ara estan intentant recuperar la secció d'hoquei patins i s'ha de veure com els hi surt, perquè el club no ho veu clar. Però si l'Espanyol es decidís a fer-la, segurament, només per poder veure a l'OK Lliga un Barça-Espanyol, l'afició ja faria esforços. El primordial al començar una cosa, t'associïs a una gran competició. De fet la Lliga ho està fent. Tots els esportistes minoritaris estan apareixent a una web per donar-los visibilitat, t'has d'associar a una gran competició.

Llavors, què creus que falla en l'hoquei gel tenint en compte que té un equip com és el Barça?

Que el Barça el té com a secció amateur, per tant no és professional. No se li dóna difusió a través de les xarxes socials del club, no surt mai, no es veu res d'ells. Crec que si preguntes als socis del Barça quasi ningú sap que hi ha una secció d'hoquei gel o potser si per la pista però veurem que passa quan es faci el nou Palau i la pista de gel estigui amagada. No hi ha difusió i no hi ha clubs que realment impulsin, amb el futbol femení tots els clubs estan fent molt de soroll. El club realment s'ha de creure que aquella secció pot ser interessant, el que passa es deuen veure les xifres de practicants i no surt a compte, no val la pena intentar-ho.

Per tant, amb aquesta resposta que em dónes, perquè un club gran apostés per una secció d'hoquei gel, hauria de créixer primer el nombre de practicants?

Sí, jo crec que és bàsic perquè al final tot això no ho fan perquè siguin germanes de la caritat. Ho fan perquè realment veuen que pot ser una manera d'arribar a nous públics. El futbol femení és això, arribar a un públic femení que no se sent interpel·lat pel món del futbol. Ara bé, si es veu que és futbol femení, potser sí que es comencen a interessar. Si a un equip li poso una samarreta d'un club, m'estic emportant els socis d'aquell club com a potencials compradors de samarretes i això ho vens a patrocinadors. Si no hi ha practicants és molt difícil que un club o una patronal d'equips s'interessi per promocionar l'esport.

Però, per exemple, la ciutat de Barcelona es deia que volia presentar candidatura pels Jocs Olímpics d'hivern de 2030. Tu creus que l'hoquei gel tindria una bona acceptació si Barcelona fos seu?

Bé, s'hauria d'aprofitar que hi haurà l'esdeveniment per intentar promoure aquest esport. Per exemple, Japó està fent molt de soroll amb tot el que és

esport olímpic degut als Jocs de Tokio i ara volen dominar el món de l'esport, igual que les empreses japoneses. Amb Rússia va passar el mateix, amb Qatar, etc. s'ha de marcar la línia. Si fem aquest esdeveniment ha de servir per guanyar visibilitat de la ciutat, promoure determinats esports que fins ara no tenien trajectòria i que si els hi donem impuls a través d'uns Jocs en poden tenir, però clar, aquí s'ha d'organitzar i preparar molt bé per poder aprofitar-ho. Això implicaria que la lliga d'hoquei gel s'impliqués i proposés plans i es deixés veure i anés a llocs on la gent normalment no et veu. O fas soroll o ningú mostrarà interès per anar a un pavelló d'hoquei gel a veure un partit. A veure, pot servir, té sentit, perquè amb els Jocs Olímpics del 92 a Espanya es va començar a incentivar l'esport perquè fins aquell any el país no guanyava medalles i després del 92 hi va haver el boom. Barcelona va ser capital mundial del turisme i l'esport va començar a créixer. I es veu clarament que les fitxes federatives comencen a créixer, la consciència de la Generalitat, de l'Estat envers promocionar l'esport creix i això es veu en els resultats de medalles que han pujat molt des del 92. Amb uns Jocs a cada país olímpic creix el nombre de medalles respecte al passat. Però jo crec que aquests esports han de veure que han de sortir de la seva bombolla, com han fet els e-sports. Has d'assumir que has de sortir de la teva bombolla, encara que no t'agradi per atraure a la gent, perquè la gent de per sí, no voldrà anar entrar a la teva bombolla per que sí.

O sigui un sinònim seria que t'has d'arriscar?

Sí.

També, creus que afecta a la popularització d'un esport així el mite que és un esport car, que la pista de gel és cara pels clubs. Creus que afecta?

Penso que no, mai m'he plantejat això com un problema per no practicar un esport. Crec que és una qüestió que de petit no ho veus. Et porten a un partit de futbol o surts al carrer i veus a gent corrent o anant en bici. Clar, en la teva evolució natural, aquí, no hi ha cap moment que et porti a veure un partit d'hoquei gel. A no ser que vegis la tele, que vegis alguna pel·lícula o que et portin a veure un partit, no veus hoquei gel. Aquí no es dona el cas, en cap moment de la vida. A l'escola no hi ha pistes d'hoquei gel, hi ha cistelles i hi ha porteries, no hi ha més. Llavors jo crec que és que l'hoquei gel no té l'oportunitat en aquest país de situar-se com a entreteniment. Com a mínim et porten a l'Skating a fer voltes i ja. El problema és aquest, no hi ha cap moment a la vida que et pugui obligar a veure aquell esport.

Per aconseguir popularitzar-lo, creus que és un bon exemple fixar-se en el que han fet estats com Florida o Arizona que estan creixent molt. Si Barcelona apostés per l'hoquei gel, degut a les característiques meteorològiques, aquests estats serien un bon mirall?

No, és molt diferent, perquè allà saps que si pagues tens una franquícia i pots estar a la NHL directament. Aquí fas un equip d'hoquei gel i saps que és molt difícil de rendibilitzar. Invertir un milió d'euros a una cosa i saber que no només mai ho recuperaràs, sinó que cada any hauràs de posar diners perquè no hi ha cap lliga estatal que sigui digna i que et permeti recuperar el que estàs posant. A Europa si treus els països nòrdics, no hi ha res que et faci pensar que pots recuperar la teva inversió. Al final, doncs, creus que no val la pena i et fiques a un esport que hi ha una competició ja muntada. Aquí el problema és que tot ho has de començar des de la base. No és com Estats Units. Allà a Arizona munta una pista i ja sé que si pago uns milions a la NHL tinc una franquícia i des del primer dia tinc un equip competitiu i ja és qüestió de posar diners i fitxar a bons jugadors per poder tenir un equip digne i poder competir. Si ja la gent no se la juga amb l'ASOBAL ni amb l'OK Lliga, posar-se a una competició que encara és més petita, no ho veig.

El resum d'aquí, doncs, seria que és una qüestió de diners i el mercantilisme de l'esport.

Bé, o de loteria i que de sobte et surti una figura. Com ja he dit, el bàdminton i el patinatge artístic. Mai hauríem pensat que el bàdminton seria un esport seguit a Espanya però amb la Carolina Marín de campiona del món ha crescut. Tot i això m'agradaria veure fins a quin punt és gran aquest esport aquí a l'estat. Inclús amb el bàsquet i el fenomen Gasol. Abans no hi havia un seguiment tan massiu del bàsquet en aquest país. Crec que, a vegades, és loteria de que et surti un crack, que els mitjans li segueixin la trajectòria i que això incentivi als nens i vulguin provar l'esport. Llavors et topes amb el problema que no hi ha infraestructures en totes les ciutats, no hi ha equips, no hi ha escoles perquè no es poden finançar, són inviables. Has d'assumir que hi ha esports que en certs països poden tenir sentit, però en altres no. Passa igual amb l'handbol. A Alemanya o a França, és un esport molt seguit i aquí a Espanya els clubs poden quadrar els comptes amb Déu i ajuda per competir a l'ASOBAL, ja ni et dic competir a Europa. Amb el rugbi el mateix; a Espanya el rugbi és semi amateur i a França és un esport gran. Crec que va per països els esports que són dominants i poden tenir viabilitat o no.

Tu has referit a l'aparició d'una estrella perquè hi hagi un boom en aquell esport, però ha de ser un cúmul de coses, o si tens una estrella surt sol?

No, ho has de treballar. És el que parlàvem dels Jocs Olímpics, que de sobte es comenci a parlar de tu i que ho aprofitis per muntar una competició digna. El País Basc triomfen molt les traineras però allà la competició és molt famosa i té unes audiències molt elevades. Allò no es loteria, és un esport minoritari però s'ha fet famós en una regió i, amb el pressupost que tenen, es manegen. Alguns esports potser haurien d'assumir que no seran mai professionals 100% i que hauràs de combinar la teva feina amb aquella esport. Però, loteries te'n

poden tocar unes quantes, però tot depèn de com t'ho treballis i de com aquella competició i esport estigui preparat per aprofitar el boom. Potser passen el Jocs i l'hoquei gel no ho sap aprofitar per molt que vinguin les estrelles de la NHL a jugar. Cal estar preparats i saber que algun dia pot arribar. Pots fer molt *streaming*, xarxes socials. Ara molts esports es segueixen per internet. El futbol és un altre extrem, però categories inferiors fan servir *streaming*. Has de fer una inversió, però si no dones peu a que la gent et vegi, no vas enlloc i no sé si l'hoquei gel està fent els seus esforços per guanyar visibilitat.

Sí, la FEDH té un pla a tres anys vista d'acabar amb un cercle viciós per crear un cercle virtuós. On trencaries tu aquest cercle per posar-hi la primera pedra?

Visibilitat, que el que ja hi és, es vegi. Cal un important paper dels mitjans. Iberdrola, per exemple, ha pagat molts diners perquè es parli de futbol femení. Si vas a la secció de futbol femení d'un diari esportiu, la publicitat és gairebé sencera d'Iberdrola. Trobar un patrocinador que vulgui pagar o convèncer als mitjans de que és un esport interessant. També pots regalar a algun web d'un diari els *streams*, sense cobrar res. T'encarregues de la producció però et publicites en un mitjà conegut. Així ha viscut molts anys la Lliga Nacional de Futbol Sala, sense cobrar els drets. Televisió Espanyola pagava la producció i ja està. Hi ha esports que assumeixen que no cobraran de televisió però si hi ha algú que assumeix la producció doncs perfecte. I, en aquest cas, posar tres càmeres i fer un *streaming* no és gaire car ara mateix. És viable si la competició es posa seriosa i decideix posar *streaming* d'un partit en una hora que no hi hagi cap altre esport amb la intenció d'enganxar a la gent, per provar sort. Una cosa així s'ha de provar.

Estem parlant de mitjans. Creus que els mitjans tenen part de culpa que l'hoquei gel no sigui gaire popular degut a que les imatges que s'ensenyen són només quan hi ha baralles? És culpa dels mitjans aquesta imatge d'esport violent?

No, jo no el considero un esport violent. Sí que és cert que veus les imatges que veus però crec que ja queda assumit que és una part natural del joc. Tot i això, si t'ensenyessin jugades, segurament la idea del que és l'esport canviaria.

Però com ho veuries tu des del punt de vista d'un pare?

Clar, aquí sí. Quan uns pares han de decidir a quin esport apunten al seu fill o filla, poden evitar l'hoquei gel perquè s'imaginin que acabarà a cops amb algú. Per això poden preferir portar-lo a fer un altre esport i que no li passi res. Però realment no crec que aquest sigui el tema, sinó que realment no hi ha res que et cridi l'atenció que et faci interessar-te per aquest esport. Hi ha molts esports minoritaris que hi ha un atleta que despunta i que els mitjans en parlen, però en hoquei gel no hi ha res que ens connecti amb aquest esport que tots associem

als Estats Units, igual que el futbol americà. En el cas de l'hoquei gel, jo veig que a l'escola no hi ha cap moment que pugui sorgir la idea d'apuntar-se a fer hoquei gel. Les idees que surten són d'apuntar-se a futbol, a natació, a bàsquet, etc. Mai a cap escola et diran que t'apuntis a hoquei gel i jo crec que és el lloc on el nen decideix el que vol fer, perquè si a l'escola no té amics que vulguin fer aquell esport és molt difícil que tingui ganes de seguir amb allò o trobi un lloc prop de casa on poder fer-ho.

Perquè aquesta és una altra, quants llocs hi ha per poder jugar a hoquei gel a Espanya, suposo que pocs. Clar, uns pares que t'han d'apuntar a un esport que saben que no arribaràs enlloc, no hi ha una competició professional, doncs ja per un tema d'economia domèstica si ha de portar molt lluny als fills només per un hobby, doncs potser no els surt a compte.

Tornant al tema de tenir una estrella i que els mitjans se'n facin ressò i s'ha d'aprofitar des del punt de vista de comunicació. Però si no tens cap d'aquests factors, creus que és impossible donar visibilitat a un esport per molt que tu facis les coses bé?

Sí, sens dubte. És impossible que ho aconsegueixis sense que es parli als mitjans d'aquest esport, sense que hi hagi una estrella o sense que els pares vegin aquell esport una cosa bona pel seu fill, perquè al final ells són qui decidiran si l'apunta o no l'apunta. I el fill ja pot plorar que se li acabarà passant i triarà una altra disciplina. O es dona un boom que, de sobte, aparegui als mitjans, que els pares ja no vegin l'esport com una cosa estranya sinó que els soni l'esport per un atleta reconegut o és molt complicat. De fet no estem veient cap esport que despunti ara mateix que no sigui per un elements d'aquest. Futbol femení perquè els mitjans s'hi ha ficat, igual que els grans clubs. Bàdminton i patinatge artístic per la Carolina Marín i el Javier Fernández. També tens l'handbol amb las guerreras. Són modes i les has d'aprofitar per incentivar a nenes que triïn handbol enlloc de futbol o qualsevol altre disciplina. El bàsquet ara ho té difícil. Amb aquest boom de Las Guerreras, una nena pot preferir ser Guerrera i no jugadora de bàsquet. Cada Federació ha de saber aprofitar aquest moment per incentivar la pràctica del seu esport.

I per aprofitar-ho, què creus que s'ha de saber fer?

Vendre't molt bé. Parlar amb escoles, oferir possibilitats. Cal posar els diners perquè els nens, sense pagar, puguin començar a tastar un esport i, si els agrada, doncs mitjançant el boca orella que vagi creixent. És loteria, però també és treballar-t'ho, però has de tenir les instal·lacions idònies i crec que no n'hi ha. No en sé la xifra, però hi ha d'haver una sèrie de base que ara mateix no existeix. S'ha de fer una inversió molt forta per incentivar aquesta pràctica. Són pistes que han de ser de gel tot l'any i no sé quantes n'hi ha.

Només hi ha tres clubs catalans, el Barça, el Puigcerdà i el Vielha. Igual

per la resta del territori hi ha més pistes, però no s'hi practica hoquei gel.

Clar, que en tot el territori català només hi hagi tres pistes on es practica hoquei gel, cal preguntar-se com incentives. Si no tens l'estructura per oferir-ho, no podràs fer res. Ja tens aquí un handicap, que és que no hi ha instal·lacions fetes i una administració no et farà la inversió perquè et rebutjarà la idea de Jocs.

I per incentivar un esport com aquest creus que es podrien aprofitar les pistes de gel que es posen al Nadal mitjançant partits d'exhibició?

Sí, clar, és això, sortir fora de la teva zona perquè et vegin. Si tots els nens que passen pels voltants d'una pista veuen un partit d'hoquei gel, d'una cosa que mai han vist, ho voldran veure, s'interessaran i faran preguntes sobre el que veuen. Potser aquell dia no s'apunten però igual a casa busquen vídeos d'hoquei gel i hi haurà un moment que es podran plantejar jugar-hi. Has de sortir de la teva zona i deixar-te veure. Si et quedes en el teu reduït de 8 equips, de passar-t'ho bé i no vols sortir d'aquí perquè no consideres que ho necessitis, doncs no et faràs conegut. Si fas això hi haurà un moment que la gent es cansarà i si en el futur ha de decidir si entrenar pel seu propi compte enlloc d'anar a sopar amb uns amics, si cada any és el mateix per al final no arribar enlloc, al final s'acabarà rendint i deixant l'esport. Aquest és un problema que passa a molta gent. Arriba un punt que et plantejges fins a quin punt cal sacrificar la vida personal per un esport que sí, t'agrada molt, però que treu temps, no dóna diners ni cap benefici. Aquest és el problema de determinats esports. Però jo ho resumiria en que hi ha esports que en certs països mai podran tenir una competició professional forta. Aquí ja tens el futbol, el bàsquet, l'handbol, ara s'afegeix el pàdel, els tornejos de tennis, la triatló.

Aquests últims que has dit són mèrit de Kilian Jornet?

Més o menys. És un fenomen. Que les ràdios s'interessin per trekking, o les maratons de fons és totalment mèrit del Kilian Jornet. I amb el trial passa el mateix. Els grans camps són catalans; si no ho fossin no en parlaria ningú. Cal tenir figures que t'ajudin a generar interès. Però clar has de tenir una base. Al final sortir a córrer és posar-se unes banyes i sortir. Però el gran handicap de l'hoquei gel, sense saber-ne massa és que no hi ha instal·lacions suficients com per facilitar la pràctica de l'esport. El *running* triomfa perquè et compres unes sabatilles a qualsevol lloc i ja pots córrer. El futbol el veus a molts racons de la ciutat, al Raval està ple de pistes de bàsquet, etc. És facilitar la pràctica esportiva. Suposo que costa molts diners, ja no l'equipació d'un nen sinó a una institució tenir una pista de gel i mantenir-la. Tota la instal·lació ha de ser cara, i això s'uneix a una sèrie de handicaps.

Aquest pensament que es pot tenir que és molt car no acaba de ser del tot cert. Hi ha altres instal·lacions que surten més cares, com podria ser un

gimnàs amb piscina i spa.

Clar però la gent paga per anar-hi, perquè és individual, té afectes terapèutics per l'estrès i l'esquena. Normalment aquesta instal·lació entra tota en un paquet de gimnàs, piscina i altres serveis i per tant surt a compte. En el fons no crec que sigui tant el tema de si és car o barat per un nen o per un jugador, sinó que li costa a un club mantenir aquella instal·lació i el rendiment que li dona la gent que ve per fer l'esport.

Creus que un exemple de mala planificació per popularitzar un esport és el que ha passat amb el billar a tres bandes i el Dani Sánchez? És un esportista català a la màxima elit de l'esport, però el billar no és molt popular. És directament l'esport que no enganxa?

Bé jo crec que aquest tema és que ho van plantejar com a entreteniment. Mai m'he plantejat al billar com un esport. Sempre és un pla amb amics, de baixar a jugar al bar al futbolí i a billar. Però en aquest home no te'l pintaven de geni, sinó com un entreteniment, un home que sap fer virgueries com el *street football*. La imatge que té la gent d'aquest esport és aquesta. Va per països, si hi ha tradició o no. Però al cap hi ha la fi, la clau és que l'administració vegi que es pot apostar i es pot fer una inversió en crear pistes d'hoquei gel.

Es podria considerar que l'esport va països i que es fa tot gairebé sol?

No tot sol, hi ha gent que treballa molt i aconsegueix que hi hagi esports que triomfin. França amb el rugbi és un gran exemple. Hi ha d'haver algú que ho treballi i ho organitzi bé. Has de tenir la gent que vulgui fer bé les coses. Per què el bàsquet ha triomfat més que l'handbol; doncs per la gent que ha treballat bé darrere. Tenir gent que vegi la idea clara és molt important. El gran exemple ara és el futbol femení. Has de tenir una mica de sort i tenir en compte la climatologia, però també has de tenir la gent necessària. Si fa 50 anys hi hagués hagut un visionari de l'hoquei gel, potser ara seria diferent.

Ara que parlàvem de rugbi, l'any passat la final de França va omplir el Camp Nou. S'ha d'aprofitar i apostar per l'esport?

Clar, s'ha de treballar molt. Has de fer diferents coses. Pots muntar exhibicions, trucar mitjans, pagar-los el reportatge perquè el venguin bé i fer moltes xarxes socials, tot el que mou Facebook i Twitter no ho mou res. Marín i Fernández són dos fenòmens de xarxes socials. Ells no sortien a la televisió, es va començar a parlar d'ells a les xarxes, a internet i, de sobte, van aparèixer al telediari perquè havien estat campions.

Em van comentar que Espanya, tot i els habitants que té, rep la mateixa subvenció esportiva que un país com Portugal i cinc vegades menys que Itàlia. Si aquestes subvencions van baixant, és tancar la porta als esports minoritaris?

Bé, s'ha mantingut i el Consejo Superior de Deportes està fomentant molt la subvenció per l'esport base i que els patrocinadors posin diners directament als esports, però has de tenir un producte ben muntat. Quan vas a vendre una competició has de dir, som tants equips, fem això a xarxes, tot el que farem, ho has de treballar. No pots parar la mà i esperar el que et toqui. Per mi, moltes competicions no tiren perquè han viscut de Federacions que esperaven a veure què els hi queia, quants diners, ho repartien i cap a casa. En canvi tu sempre has de poder presentar un projecte, has d'obligar a la gent a pensar una mica, no fer perquè sí. Una Federació ha de tenir un projecte clar. Si vol una subvenció l'ha de voler per fer un bon pla, per exemple, crear pistes a les grans ciutats d'Espanya per poder crear equips i fer una lliga competitiva. Però el que no pots fer és dir que vols els diners per promocionar l'hoquei gel, has de portar un pla específic per convèncer. Les Federacions han de començar a justificar les subvencions que reben.

Els esports minoritaris competeixen entre ells per deixar de ser minoritaris?

I tant, igual que el futbol i el bàsquet competeixen pels nens i per la millor franja horària televisiva. Tots volen la seva quota. El de l'handbol vol treure-li patrocinadors al bàsquet, has de fer-ho. Aquí el curiós seria que tots els equips tinguessin diferents potes. Això passa a Estats Units, hi ha persones que tenen una franquícia a cada competició. El que aquí has de convèncer als grans i crec que no estan en disposició de fer-ho. Mica en mica els clubs van fent moviments però el futbol té els seus problemes. Al final tot es basa en comprar una borsa de clients.

El futbol és un esport que podríem considerar de dos equips, però ja està fet. Però que a l'hoquei gel hi hagi bipartidisme és perjudicial?

Clar, això frustra molt. Al futbol hi ha dos grans que guanyen sempre, però et poden donar un ensurt. Ja passa amb l'ASOBAL que el Barça es passeja i avorrit. Ja sabem qui guanyarà la lliga, l'emoció no està allà. I últimament amb el bàsquet passa el mateix. I això es suma el que parlàvem abans d'estar perdent el temps personal, fer sacrificis per després anar a jugar un partit, perdre 10 a 0 i discutir amb els companys per veure qui ha estat pitjor. Doncs no compensa, no calen maldecaps. Crec que això frustra molt.

Des del punt de vista del *business*, quin model creus tu que és més exitós, el model esportiu d'Estats Units amb el Draft o el que es té aquí?

Té coses bones i té coses dolentes. Allà es bo perquè el país és molt gran. Segurament la lliga estatal d'algun lloc té la mateixa mida que l'ASOBAL. Crec que és molt complicat comparar el model americà amb el d'aquí. El d'allà es pot considerar un "negoci segur", difícilment perds diners, com a molt et quedaràs igual i amb això ja fas. A més, t'asseguren que mai descendiràs i pots fer una

inversió de futur, com gastar-te 500 milions d'euros en un estadi, saps que ningú et traurà aquella plaça. Aquí al futbol si fas una inversió en un estadi i després acabes baixant, igual acabes anant a liquidació. El model d'allà és bo perquè és molt segur però xoca molt amb la cultura europea de l'esforç, de pujar i baixar, aquí hi ha lligues nacionals. Aquí trencaries molt l'status quo de dir que aquí es puja i es baixa per mèrits esportius. A vegades hi ha qüestions administratives com va passar amb l'Elx. A mi m'agrada més el que hi ha aquí però entenc que com a model de negoci, com a seguretat d'inversió, és molt millor el model d'allà. Si tu a l'hoquei gel li dius que fas una lliga de 10 o 20 equips, amb emissions venudes i només s'han de posar 10 milions per muntar la franquícia, aportes diners pel màrqueting i juguem, però sempre serem els mateixos; cada un estarem a una ciutat diferent espanyola i podem començar. Doncs així és més o menys el World Padel Tour.

M'agraden els dos models, suposo que el més òptim seria trobar un equilibri, de fet el paracaigudes econòmic del futbol no deixa de ser una manera d'intentar tancar la competició i la mostra és el Llevant que li treu 20 punts al tercer. Té el mateix pressupost que un equip de segona divisió més 15 milions que li ha donat la lliga per poder quadrar els comptes i eixugar els deutes i pagar nòmines. Clar, si ja estàs ajustat i et donen 15 milions per invertir, molt malament ho has de fer, com el Rayo Vallecano, per està en descens. Això el que intenta és restringir molt qui pot pujar i baixar. Aquesta ajuda el que fa és compensar que baixis un any per intentar pujar l'any següent, tot i que és una mica perillós. És un gran debat si model americà, NBA, o espanyol ACB. Però la mostra és que l'Eurolliga funciona i l'ACB no.

Aquest model d'Eurolliga és un model més americà que no europeu?

Sí, però perquè el bàsquet per si sol, en competició nacional no funciona enlloc fora d'Espanya, perquè el bàsquet té molta tradició. Es va decidir que els grans equips poguessin invertir perquè sinó desapareixeran. Per què no hi ha cap equip a Londres? Perquè la lliga és molt fluixa i jo no faria una franquícia per competir a l'Eurolliga que em costarà 30 milions l'any si són quatre partits, caic a primera ronda i ja no jugo més. Ara si fas una lliga europea amb tots els equips grans que s'ompliran els pavellons, que les televisions funcionaran molt bé i això, doncs passa el que ha passat. Els ingressos han pujat un 40%, l'assistència als estadis un 20%. Pot agradar més o menys, però hi ha esports que si els vols d'elit, has d'adoptar aquest model.

Annex 6. Transcripció de l'entrevista feta a Miren Uriarte
(Entrevistada el 27 d'abril de 2017)

¿Qué le pasa al hockey hielo en Cataluña?

Falta de instalaciones. El hockey tuvo un boom en los años 70, llegaron a haber 11 equipos y bastantes pistas en toda España, pero luego por dejadez de la Federación que dependía de la Federación de Deportes de Invierno o por poco interés, se cerraron varias pistas. Y entonces tuvo un declive de falta de producción de equipos. Y las nuevas pistas que se han creado, no tienen interés en ser pistas deportivas sino más bien pistas sociales. De actividades para el público y en algún caso para patinaje artístico, pero en ningún caso de hockey sobre hielo. Entonces en estos momentos, continuamos los cuatro equipos clásicos de toda la vida, más alguna incorporación. Ahora están creciendo algunos equipos, pero se nota la falta de instalaciones.

El resumen sería que la falta de instalaciones hacen que el hockey hielo no sea popular. ¿No tiene nada que ver con el clima de una ciudad como Barcelona?

No tiene nada que ver. Hay franquicias de la NHL trasladándose del norte al sur; a Florida y California. Son instalaciones *indoor* por lo tanto el clima no influye para nada. Sí, originalmente el deporte es para climas fríos pero al ser *indoor* el clima no tiene nada que ver.

¿Por qué crees que no hay instalaciones suficientes?

Porque es un deporte desconocido. Muchos Ayuntamientos y empresas privadas consideran que son instalaciones poco rentables y porque es un deporte muy desconocido. Ahora ha habido un campeón español de artístico y esto no ha hecho que subiera su práctica en España y el hockey está estancado. Por el contrario, en Francia y Italia está subiendo el deporte y si hay muchas instalaciones es porque es rentable, lo que pasa es que aquí cuesta mucho que un Ayuntamiento desembolse el dinero inicial para abrir una pista de hielo.

Este desconocimiento social, ¿puede ser debido a las imágenes de los telediarios en los que solo se ven peleas, y quizá la gente tiene el pensamiento de que es un deporte violento?

Ese puede ser un motivo, pero ni mucho menos el principal, porque tienes otro deporte como el Rugby que está subiendo mucho en España. Influye seguro, pero más que la imagen de deporte violento es el desconocimiento total del deporte, porque Cataluña es una potencia en todos los hockeys menos en el hielo. A nosotros nos viene mucha gente de otros hockeys, aquí es un poco complicado si no empiezas de pequeño por el patinaje. Pero siendo una potencia en hockey, el hielo no lo es porque en toda Cataluña solo hay 3

instalaciones. Es imposible y no se puede abarcar más. En una pista te caben los patinadores que te caben.

¿Qué debería suceder para que los Ayuntamientos decidieran hacer una inversión en más instalaciones?

Es complicado. En estos momentos el Ayuntamiento hace dos años que tiene una pista de hielo en un almacén, en el Fórum. La compró y esa pista está sin instalar. Primero, mucha gente piensa que es un deporte para alto poder adquisitivo, porque por ejemplo ahora tienes el equipo femenino [ASME Barcelona] de Sant Martí que no es que sea uno de los barrios de clase más alta de Barcelona. Estas niñas que vienen de jugar a línea, han hecho un equipo de hielo. El hockey línea se juega muchísimo en Barcelona y prácticamente necesitas el mismo material que para el hielo. Por lo tanto no es un deporte caro, porque en todos los barrios se juega a hockey sobre línea. Es el desconocimiento, porque cuando vienen las familias con niños pequeños y les dices que tienen que ir a jugar a Madrid, a Jaca, a Logroño, eso lo complica. Cualquier otro deporte en Cataluña te mueves, como máximo 20 km a la redonda. Las instalaciones están muy dispersas, solo hay 3 en Cataluña y una ni se usa para hockey y eso lo hace muy complicado.

¿En una ciudad como Barcelona, crees que el hockey hielo se asocia a un deporte de montaña y eso le afecta?

Bueno no, porque las pistas de hielo suelen estar en ciudades, lo que pasa es que hay tres pistas en España, dos en Cataluña y una en Aragón. Jaca, Puigcerdà y Vielha están relacionados con la nieve. Sí que hay pistas de hielo en sitios de nieve, pero no tiene por qué afectar. Cuando una ciudad se plantea unos Juegos Olímpicos, lo más importante son los deportes que se disputen en la ciudad que los alberga. Cuando pides unas Olimpiadas, lo importante son las instalaciones en la propia ciudad, porque eso es lo que da más audiencia, lleva más público, vende más entradas y atrae más publicidad. Entonces por eso casi todas las pistas están en ciudades.

Ya que me hablas de las Olimpiadas, había idea de presentarse Barcelona como candidata a los Juegos de 2026 y ahora se habla del 2030. Como vicepresidenta de hielo de la FCDH, ¿qué se había hablado con el Ayuntamiento sobre un deporte como el hockey? ¿Dónde se haría?

Las últimas Olimpiadas que se han hecho en grandes ciudades, como pasó en Torino, todas las pistas que hicieron eran desmontables. Se quedó en Torino una pista fija de hielo, el resto eran desmontables. Aquí se ha hecho para los dos Grand Prix; el Grand Prix de Patinaje Artístico en el Fórum de Barcelona, dónde se hizo una pista. Se construyó esa pista con capacidad para 6mil espectadores. Se desmontó en una semana. Esto no es ningún impedimento porque para las Olimpiadas ya se tenía previsto que una instalación se quedara

fija en la ciudad, municipal y el resto que se necesitarían serían escenarios que se montan y se desmontan.

Estaba previsto des del Ayuntamiento crear pistas montables

Sí, pero en principio, una de las construidas no se desmontaría y se quedaría como pista municipal.

Siguiendo por ahí, no sé si tú tienes información sobre qué se haría con esta pista si se construyera.

La pista hubiera sido municipal, para hacer deporte y para tener una rentabilidad, abierta al público. Se podría haber practicado deporte, equipos podrían ir a entrenar allí, acoger acontecimientos, partidos de hockey, exhibiciones de patinaje, cualquier cosa. Pero claro, la pista iba a ser municipal, como la de Puigcerdà.

Pese a que no se hagan los juegos, ¿esta pista municipal se va construir?

La pista municipal está, la tiene el Ayuntamiento. Esperemos que a la larga, la ubique en algún punto de Barcelona, eso es lo que esperamos. Cuando Barcelona estaba optando a los Juegos Olímpicos esa pista tenía que ir al CAR de Sant Cugat, porque allí se iba a hacer el centro de tecnificación de hielo. Ahora, al no haber proyecto olímpico el centro de tecnificación se paró y la pista está allí esperando que el Ayuntamiento la ubique en alguna zona de la ciudad.

¿Se tiene prevista alguna zona específica? Y ahora mismo la candidatura de 2030 queda muy lejos para discutir cómo se haría el hockey hielo aquí.

Sí. Primero se habló del 22, después del 26 y ahora nos vamos al 2030. Lo que hace que una ciudad tenga unos Juegos Olímpicos es que todos los deportes que abarca esa olimpiada se potencien. Claro, si Barcelona fuera escogida para hacer unas Olimpiadas de invierno, lo que se vería beneficiado sería todo el deporte de invierno catalán.

Y desde el punto de vista del hockey hielo, ¿una ciudad con la tradición que tiene Barcelona está preparada para albergar unos Juegos Olímpicos de invierno?

Mira, todo esto es relativo. Hay programas específicos para preparar a deportistas. Lo que sería muy complicado sería meter un equipo de hockey masculino en unas Olimpiadas, porque hay muchos equipos muy por encima de España, ni aunque nacionalizaras a 15 americanos, podrías. Hay deportes que sí que puedes estar ahí, hacer un buen papel, sobre todo en deportes individuales, como el patinaje de velocidad. Incluso con el equipo de hockey femenino podrías meterlo en unas Olimpiadas, porque hay dos grandes

dominadoras, Canadá y Estados Unidos. Luego tienes algún país por debajo como Rusia, Suecia y Finlandia y luego ya no hay nada, hay un vacío; te puedes meter con una buena preparación. Pero hay cosas que son verdaderamente complicadas, el hockey masculino es prácticamente imposible que pueda llegar a la élite. España está en división II B; conseguir llegar a la élite es una quimera. Pero con las chicas, puedes llegar a estar entre las 10 mejores, porque en el femenino no hay tanta diferencia de nivel. No llegarás nunca al nivel canadiense porque 200 licencias no pueden competir con 20mil o 30mil; de la cantidad también viene la calidad.

Hablando de esto, ¿un buen papel de una selección de hockey ayudaría a popularizar el deporte?

Hombre, sí. Ayudaría como pasa con todos los deportes minoritarios, que son una nula presencia en medios y cuando salen son en pequeñas pinceladas. Normalmente los deportes minoritarios se practican por tradición, pero es difícil que un niño, de repente, diga que quiere jugar a hockey sobre hielo, porque es muy desconocido. Entonces aquí tenemos muchos extranjeros, y pasará lo mismo en béisbol o en fútbol americano. La gente que lo practica aquí es por tradición familiar o porque mucha gente empieza en línea y se pasan al hielo, pero por generación espontánea difícil. Incluso te puedo asegurar que muchos socios del FC Barcelona no saben que hay un equipo de hockey sobre hielo.

Sí, puedo dar constancia de ello...

Ya. Y lo tiene aquí. Nosotros tenemos 150 deportistas de hockey hielo, que no está nada mal.

Me gustaría hablar del FC Barcelona, ¿para poder popularizar el deporte, debería ser el Barça uno de los líderes, el impulsor?

Sí, lo que pasa es que es complicado. El FC Barcelona diferencia entre deportes profesionales y amateurs. Los amateurs pertenecen al área social por lo tanto es más un deporte social y amateur que de competición. El equipo sénior es todo amateur, no tiene profesionales, por lo tanto es difícil competir con equipos semiprofesionales en España. Hasta la categoría junior, el Barça gana todos los campeonatos y luego, si hay suerte, un año vienen cuatro extranjeros de Erasmus y son medio buenos, te pueden ayudar a ganar una copa o una liga, pero es complicado.

Liderar es muy difícil. Sobre todo si es un deporte totalmente desconocido y no tiene ningún tipo de presencia en los medios. Nosotros, el Barça, no puede tener sponsors, pero otros equipos de otras ciudades que los necesitan, es muy difícil si nadie lo conoce. Entonces ciudades pequeñas como Puigcerdà o Jaca, es más fácil porque es el deporte de la ciudad y se recibe un dinero con el que pueden subsistir, pero sigue siendo complicado.

Para desarrollar este deporte lo básico sería más instalaciones, porque la cantidad da calidad. Si la liga fuera de 11 equipos, hubiera una primera división y una segunda; ascensos y descensos, la liga tendría otro nivel.

¿Es muy difícil trabajar en el Barça de hockey hielo teniendo en cuenta el presupuesto que se destina al fútbol, baloncesto, etc. y luego, a los deportes amateurs?

No, porque nosotros somos muy conscientes de que esto es un club de fútbol y que todos vivimos del fútbol. Nosotros tenemos la suerte que no dependemos de un dinero externo. El hockey sobre hielo tiene un presupuesto que no es ni más ni menos que el resto de clubs de España y podemos competir de igual a igual. La única diferencia es que el equipo senior no puede tener jugadores profesionales, porque es un deporte amateur.

¿Por qué no los puedes tener?

Porque se considera que es un deporte no profesional, el Barça lo considera así. Hay deportes profesionales y no profesionales. Entonces, aquí no hay contratos de jugadores, juegan por libre.

Siguiendo con el Barça. ¿Cómo se puede hacer un llamamiento a los más jóvenes si en la web no aparece información?

Sí que hay, lo que pasa es que la tienes que buscar.

Buscando, la información que aparece es las actividades que hace la pista de hielo. Entre ellas está la escuela de hockey, cosa que este año ya no se hace. No hay ningún sitio

No tienes que entrar en la pista de hielo, tienes que entrar en secciones amateurs. Si tú entras en la web de pista de hielo, eso no tienes nada que ver con el hockey ni con el patinaje. Ellos tienen una escuela donde enseñan a patinar y está separado de secciones amateurs. Entonces, al entrar en secciones amateurs, entras en hockey hielo y allí tienes la información de cómo apuntarte, de cómo recibir información de hockey.

¿Y si se hiciera más trabajo de redes sociales?

Bueno, vamos haciendo. Hay Twitter y Facebook.

Estos deportes amateurs, ¿es el club que lo quiere así? Por ejemplo, los deportes amateurs nunca aparecen en la cuenta principal de Twitter del Barça. ¿Por qué no se hace?

Es un poco complicado. Todos los deportes profesionales están en el área deportiva y todos los amateurs en el área social. Entonces hay muchos departamentos y es complicado. Hay muchos deportes y competiciones.

El año pasado, quitaron la escuela de hockey hielo. ¿Cómo se puede motivar a la gente de Barcelona, a cualquier edad, a practicar este deporte?

Es muy complicado, porque si no empiezas de pequeño es muy difícil. Lo que tú comentas es hobby hockey para pasarlo bien. Prácticamente ningún club tiene hobby hockey. Hay muy poca gente adulta que de mayor quiera jugar a hockey, es complicado y aquí lo montaron pero desapareció porque necesitas mucha gente. Necesitas 22 personas, 17 como mínimo para entrenar. Aquí nunca tenían eso; entrenas pero luego tienes que hacer algún partidillo, y necesitas dos líneas por equipo y portero. Entonces necesitas 22 personas y que vengan siempre. No hay tradición, no es un deporte conocido y que la gente se apunte a hobby hockey es difícil. Desapareció porque prácticamente no había gente.

¿Y ahora que se ha acabado la temporada, no se podría hacer un llamamiento a distintos jugadores para hacer un partidillo cada dos semanas o cada mes?

Es que es muy complicado. Es prácticamente imposible y peligroso, porque la gente tiene cierto nivel y la gente que le cuesta patinar o controlar el *stick*, pues puede hacerse daño. Puedes poner a gente de más o menos el mismo nivel, pero gente adulta que se está iniciando ponerlos con el equipo amateur, es complicado. Tendrías que poner gente de nivel similar. Aquí, ahora, hay partidos de padres. Pero son todos padres, incluso los americanos no juegan ese partido porque es peligroso. Y a veces alguno que ha jugado un poco más que el resto... La gente no controla, choques en la pista, caídas...

Y lo de hacer hobby hockey es complicado porque no hay horas de hielo, la pista está sobre saturada. Hay muchos deportes, más la sesión pública. Habiendo solo una pista en Barcelona, está tan saturada, que es imposible meter algo más.

¿Y des de la FCDH, qué se hace con los Ayuntamientos para que hagan la inversión de instalaciones?

Se da información, se habla con ellos, pero es complicado. Porque es un deporte desconocido, complejo. El coste de una pista de hielo es muy elevado, igual que el mantenimiento. La maquinaria para enfriar el hielo tiene un coste mensual elevado, por lo tanto, la gente busca una rentabilidad y si no la hay, pues es complicado. No es como hacer un polideportivo. Enciendes y apagas la luz. La pista de hielo es más compleja.

Hay estudios que dicen que la misma maquinaria usada para una pista de hielo...

Sirve para calentar una piscina, sí.

¿No se podría hacer esta dupla, entonces?

Así está en Andorra. Igual que en Puigcerdà. Eso se podría hacer, pero claro, esto tienes que hacerlo de nuevo. Ahora no vas a poner una pista de hielo al lado de las Picornell. Para hacer la pista necesitas un espacio; la pista ocupa 30x60, más luego todo lo demás. Es un espacio diáfano, sin columnas, para meter una pista de hielo. O lo construyes nuevo, o buscas un espacio que reúna esas condiciones, que no son fáciles, porque cualquier nave tiene columnas.

Para popularizar el deporte, en las ciudades que construyen una pista desmontable en invierno, ¿si se cerrara a una hora y empezara una exhibición, ayudaría a que algún niño quisiera apuntarse?

No, ya se ha hecho durante todos los años que se abrió la pista de hielo en Plaza Catalunya, se paraba a media tarde la sesión de la gente y se hacía una exhibición de hockey y de patinaje artístico. La gente lo único que querían era que se fueran todos y empezar a patinar ellos. Entonces es muy complicado. Este es un deporte que te tiene que gustar. Sí que hay gente que lo ve y se apunta. Mira, me acuerdo que el Ayuntamiento de Barcelona hizo jornadas de iniciación durante las navidades, se apuntaban niños gratuitamente, había muchos que hacían esos cursos. Luego se les daba información, nadie. Retorno, 0.

Y si en las sesiones públicas, ¿se diera un *stick* y un *puck* para que intenten conducirlo?

No se puede hacer eso en las sesiones públicas. Porque hay mucha gente, un *stick* es un arma. Ni siquiera los jugadores de hockey salen a las sesiones públicas con un *stick* ni un *puck*. Porque puedes hacer daño a cualquier persona. Incluso tampoco puedes cerrar un trozo de la pista para practicar un rato hockey hielo, porque el *puck* puede salir fuera y dar a otra persona. Es muy complicado. Y pasa igual con los niños de artístico. Las sesiones públicas son para el público, no se puede hacer ninguna otra actividad.

Que las pistas estén más dedicadas a sesiones públicas que a deportes, ¿es un problema?

Aquí las pistas se dividen en pistas privadas y pistas públicas. Las municipales disponen de muchas más horas de hielo para deporte. Las privadas quieren un rendimiento, que tenga un beneficio. Así pues, la sesión pública es mucho más amplia, pero pasa aquí y en Majadahonda, en San Sebastián y en todos los sitios. Entonces claro, es más complicado con las pistas privadas, es diferente. Las municipales son las que tienes más horas de hielo.

**¿Es muy difícil cambiar el chip de pasar a ver una pista de hielo como un sitio dónde patinar a verla como un sitio donde se practica deporte?
¿Debería cambiar para poder popularizar deportes de hielo?**

Es complicado, porque no es lo mismo la actividad lúdica que pueda hacer una persona, a pasar a competición. Hay mucha gente por la Diagonal que patinan sobre ruedas y no juegan a nada. La gente va a patinar para pasárselo bien y disfrutar pero no quieren competir. El deporte de competición está muy limitado. Todos los niños que empiezan con 4-5 años, acaban haciendo competición. Todos los deportes y más los minoritarios son una pirámide. Empiezan muchos niños y luego disminuye. Y esto es inevitable, pero en los populares se nota menos porque hay miles y miles de licencias. Si de 10mil lo dejan 6mil quedan muchos, pero sí de 20 lo dejan 15, te quedas con muy pocos. Y esa es la diferencia, simplemente es una cantidad. Todos los deportes tienen una pirámide, y en la adolescencia se nota mucho más. No es lo mismo coger un autobús a las cinco de la mañana para ir a Majadahonda y llegar de madrugada y el domingo hecho polvo. Muchos chavales lo dejan porque están cansados, porque no pueden o porque se lo pasan mejor con sus amigos el fin de semana. Si tienes muchísimas licencias se nota mucho menos.

Volviendo al Barça, ahora en el Palau se invita a colegios a ver los partidos. ¿Esto podría hacer aumentar la popularidad del deporte si viene un colegio a ver el partido?

Si te soy sincera, igual hace 20 años un niño se sorprendía de ver algún deporte. Ahora mismo, los niños saben de todo y conocen todos los deportes que hay y juegan y practican lo que les apetece. Entonces no son desconocidos, juegan a lo que quieren.

Dejando un poco de lado lo que sería el Barça como club ¿desde la Federación, qué se puede hacer para popularizar un deporte minoritario?

A ver, desde la web de la FCDH se mandan todos los comunicados, se da toda la información, se hacen llamamientos a colegios, se da información a la prensa, etc. Pero es anecdótico, porque la gente que entra a la web de la Federación es gente que ya sabe a lo que va. Va a mirar su deporte, va a informarse sobre lo que le interesa. La gente que quiere practicar un deporte, ya ellos mismos se informan porque les interesa. Pero es difícil que a través de la página web se apunten. El origen al fin y al cabo es una decisión de los padres. Igual los padres pueden apuntar al niño y este sigue, pero el hockey hielo es un deporte que te tienes que apuntar de muy muy pequeño, y es difícil que un niño de esa edad te diga que le gusta el hockey hielo. Si no se empieza muy pequeño es muy difícil.

¿Entonces aquí entra la imagen de deporte violento que comentamos antes? Un chaval puede empezar pero los padres se lo pueden prohibir.

Es la fama que tiene como otros deportes de contacto. Pero yo te puedo asegurar que las lesiones de los menores que juegan a hockey hielo son de jugar al fútbol en el patio del colegio. Jugando a hockey hielo no tienen tantos problemas. Si se caen al suelo, deslizan, en otros deportes no hay anda que frene la caída, es un choque duro. Si se dan golpes contra las vallas, las vallas absorben el contacto, no son rígidas. Los niños van sumamente protegidos. Y no hay contacto hasta los 16 años. En el deporte infantil no existe el contacto. El porcentaje de lesiones en menores de hockey hielo es de los más bajos que hay en cualquier deporte, porque hay muy pocas. En el fondo es un deporte desconocido y es raro que lo sea en Cataluña, por la gran cantidad de hockey que se practica.

¿Y cómo se hace llegar esta información de pocas lesiones a las familias?

Muy complicado. Esto es una labor informativa y es complicada. Esto se hace más bien de boca a boca. Hay que convencer que no es un deporte violento, que todos los niños juegan porque es un deporte muy rápido y juegan los más buenos y los que no lo son tanto. No es como en el fútbol o baloncesto que hay algunos calentando banquillo. Es un deporte que engancha mucho a los niños. En otros deportes si no eres el mejor no juegas, aquí salen todos. Es un deporte muy rápido, las líneas se cambian cada minuto y medio, entonces juegan todos y todos participan.

¿Crees que si un jugador catalán llegara a la NHL, esto ayudaría a la popularización del hockey hielo en el país? No pasaría el efecto “Pau Gasol”.

A que sea un poquito más popular sí, a que haya un boom no. Se está viendo con otro deporte también; el bádminton. El otro día le pregunté al presidente de la Federación de Bádminton si habían notado cambio después del éxito de Carolina Marín y me dijo que no. Hay un patinador, Javier Fernández, dos veces campeón del mundo y cuatro de Europa; hay las mismas licencias. El básquet, antes de Gasol, ya era un deporte muy popular en Cataluña y en toda España y un deporte muy fácil de practicar. Además en todos los colegios hay una pista de básquet. Es un deporte fácil, accesible y hay tantas miles de licencias que salen muy buenos jugadores. Y esto no tiene nada que ver con Pau Gasol, esto es un trabajo de años y años del básquet.

Golf, lo mismo con Severiano Ballesteros, tampoco hubo cambio. Que un deportista español llegue a lo más alto tampoco significa que ese deporte se dispare. Tienen que pasar generaciones. Aquí además es difícil, porque la instalación es un freno. Al necesitar una instalación compleja, esto lo complica, porque la instalación es muy compleja. No puedes ir a patinar sobre hielo al lado de tu casa, al parque una tarde cualquiera. Eso lo limita mucho.

Me has comentado que el principal problema es la falta de instalaciones. ¿Crees que antes que eso debería haber un interés de los medios ya sea en NHL o en la Liga Nacional Española?

Sí, pero no. Actualmente es prácticamente imposible que los medios se dediquen a otro deporte que no sea el fútbol. Nadal el otro día ganó en Montecarlo, pero coincidió con el clásico y tuvo segundos escasos en televisión. Si no le coincide le hubieran dado más minutos. Es muy difícil que un deporte minoritario tenga presencia en los medios porque no genera dinero, entonces es muy complicado. Tienes los grandes deportes, los intermedios y luego la nada.

Para la popularización, si en un barrio se pusieran carteles en las calles para llamar al público, ¿eso ayudaría?

Público hay, eso no es problema. La gente que viene a ver nuestros partidos es un público muy especial. Es gente de hockey, de equipos de línea, le gusta el deporte o está relacionado. La pista tiene mil localidades y en todos los partidos hay 700 u 800 personas. En el Palau en uno de hockey patines tienes 150. Público sí que hay porque a la gente le gusta pero no hay más equipos. No hay rivalidad porque no hay más pistas. Para que crezca necesitas las instalaciones. Una vez tengas eso, crecerá el número de equipos, de licencias y de competitividad. Y no hay manera de que pase.

¿Y es imposible que una pista como la del Skating abra al hockey hielo?

Es imposible porque no tiene las medidas reglamentarias, ni tiene metacrilato. Hay unas medidas mínimas para practicar el hockey, incluso para hacer rutinas de artístico. Esa pista ya se creó con las medidas mínimas para no poder competir. Se hizo así. Para que no se pudiera competir. Porque la pista de Barcelona, no es Olímpica. Las pistas que se hicieron en España eran americanas, más estrechas y más cortas para que haya más contacto. Las Olímpicas son de 30 por 60 y hay solo dos en España. La de Jaca y la de Hortaleza. El resto son pistas de mínimos que son las que tienen medidas americanas.

Es muy difícil popularizar este deporte.

Sí, igual que cualquier otro deporte minoritario. La suerte de este deporte que se ha mantenido es que primero, es un deporte olímpico y segundo que se juega en muchos países. El hockey sobre hielo se juega en Canadá, EEUU, Escandinavia, Rusia, Francia, Italia, Alemania, etc. todas grandes potencias. En estos países es top. Sigues aferrándote a eso. Si fuera otra federación u otro deporte quizá sería todavía más complicado. Aquí se mantiene por esto, porque es un deporte que se juega en países muy importantes, tanto en Europa como América.

¿Crees que en un futuro el hockey hielo adquirirá una popularidad mayor?

Todo se resume a lo mismo. Es muy complicado porque no hay instalaciones que es lo que se necesita. En Francia e Italia ha crecido por eso y países que estaban al nivel de España ahora están muy por encima por cosas así. Tú puedes hacer llamamientos a la gente joven o lo que quieras, pero a nosotros, en el Barça, no nos cabe ni uno más. La tenemos toda saturada. No podemos tener más gente. Si mañana se apuntan 200 yo no sabría dónde meterlos. Mira el curling, hay cursos de iniciación pero no hay pistas, ninguna instalación. Ahora en Puigcerdà se harán unas calles de curling, pero los procesos con el Ayuntamiento son lentos, así que un par de años. Entonces, el deporte crecería siempre que tengas sitios dónde meter a la gente que se apunte, pero ahora no hay. El ASME Barcelona no tiene dónde entrenar porque no hay horas de hielo.

¿Y si se apuntan 200 niños no puedes pedir más instalaciones al Ayuntamiento, debido al interés?

Pues te contestarán que también hay mucho interés en fútbol y baloncesto. Además el hockey hielo está considerado un deporte de ricos. Eso suma a las complicaciones. Aunque quieras popularizar el deporte, aunque lo consiguieras, no hay dónde meter a la gente, porque la gente no puede practicar en casa. El equipo senior acaba siempre a las 12 de la noche. Sin más instalaciones es muy difícil que crezca este deporte.

Para acabar, ¿crees que la única opción de crear más instalaciones pasa por albergar unos Juegos Olímpicos?

En estos momentos sí y las instalaciones tienen que estar en grandes ciudades. En pueblos no sirven para nada, porque no tienen suficiente población como para que crezca el deporte. Queda muy bonito en Vielha tener una pista de hielo, pero la gente de allí va a esquiar y unos pocos, a patinar. Y una población con tan pocos habitantes, no puede alimentar este deporte. Hay que poner las pistas en grandes ciudades. En Cataluña pues sería en sitios como en Reus, Vic, Terrassa, ciudades con potencial de hockey.

Annex 7. Transcripció de l'entrevista feta a Mònica Rius
(Entrevistada el 2 de maig de 2017)

Des d'un punt de vista de màrqueting, quina és la raó per la qual un esport no triomfa, quins motius hi poden haver?

Digues-li màrqueting digues estratègia de negoci en general. Una cosa o un dels motius pels quals una activitat esportiva o no, no acaba de funcionar és perquè no connecta prou amb les motivacions d'un determinat públic. Qualsevol marca, si té èxit, és perquè arriba a un grup de gent i per aquest grup, aquella marca és la millor del sector. No es pot ser el millor en tot i per tothom, això és absurd. Ara, ser el millor o una molt bona opció per un grup de gent determinat amb unes característiques concretes és l'aspiració de qualsevol producte o marca. En el cas d'un esport no popularitzat, entenc que no s'ha trobat la manera de poder connectar amb una audiència petita o gran.

En línies generals, quina és la manera que té un esport de connectar amb la població?

Jo crec que no hi ha una recepta general per tothom. Una cosa que, per exemple, té el futbol és que té unes barreres d'entrada molt petites. Amb una pilota i un petit terreny ja hi pots jugar. La porteria te la fas amb pedres o pals, les instruccions són molt senzilles i d'aquesta manera tan fàcil un grup de nanos es poden trobar socialitzant i jugant a un joc com aquest. Ara, n'hi ha d'altre que necessites material més concret i no el tens a l'abast ni improvisar-lo. Això sol, amb el futbol, ja el fa fàcilment popularitzable perquè el pots tenir en qualsevol moment i lloc de manera immediata. D'altres no.

He fet unes enquestes i les he dividit en tres grups d'opinió. Els tres grups, en més d'un 70% em reconeixen que saben que el FC Barcelona té una secció d'hoquei gel. Creus que si el Barça com a marca, si volgués potenciar l'hoquei gel ho podria fer, només amb el nom o s'ha de treballar l'esport específicament?

Home les dues coses. Crec que la marca Barça té uns valors que estan per sobre d'una activitat esportiva en concret i això facilita la feina al ser una marca coneguda, això juga a favor. Ara, pel sol fet de ser el Barça no funcionen les coses. T'hi has de posar, has d'entendre el negoci en el que estàs, l'hoquei gel segur que és molt diferent al futbol o al bàsquet i per tant has de cobrir les especificitats que siguin.

Igualment, si el Barça té aquesta secció, per popularitzar l'esport hauria de ser el referent?

Jo crec que el Barça, pel tipus de valors de marca que té, allà on entra vol ser referent. Dubto que el Barça vulgui entrar a qualsevol esport o activitat amb una

visió de ser el segon o el tercer. No ho crec. Si entra en algun esport suposo que és amb vocació de lideratge.

Amb aquestes enquestes, d'aquests tres grups, cap dels enquestats m'ha dit que jugui a un tipus de hoquei (línia, patins, herba). Això fa més complicat popularitzar aquest esport perquè no hi ha cap relació amb la disciplina?

Vols dir que no hi ha una massa crítica important

Exacte

Home clar, això és una dificultat, és evident. Vol dir que és molt de nínxol aquesta activitat, per un grup molt reduït de gent.

Si es trobés gent que practica, per exemple, l'hoquei patins, seria més fàcil poder-los fer interessar per l'hoquei gel ja que practiquen una disciplina similar? Se'ls hi podria vendre millor?

El sentit comú em diu que sí, perquè és més proper, a no ser que hi hagi diferències religioses que els faci ser esports rivals. En principi, si fas un esport similar estàs més receptiu a un altre semblant.

També hi ha persones que m'han contestat que l'hoquei gel no pot triomfar aquí per la climatologia. Creus que el clima és un factor negatiu alhora de vendre un producte com aquest?

Podria ser-ho. No t'ho puc dir amb contundència però podria ser-ho, és clar. En països on hi ha sol i és més fàcil sortir a l'aire lliure, doncs els esports a l'aire lliure tenen més probabilitats de triomfar, pel que deia al principi, les barreres d'entrada. Això és perquè, aleshores, no és una activitat concreta, és una cosa que pot passar en qualsevol moment del dia i això fa que es creï aquesta ona expansiva. En un país on la climatologia és com la nostra, espais on poder jugar amb gel no n'hi ha tants i per tant és més difícil. En països freds, deus tenir les dades, aquest esport és molt més popular. I és per la barrera d'entrada, i en aquest cas, aquí, la barrera d'entrada és que hi ha pocs espais on es pugui practicar aquest esport.

En referència a aquesta última pregunta, hi ha llocs com Califòrnia o Florida que han potenciat molt l'hoquei gel. Creus que si Catalunya volgués potenciar l'esport, aquests estats serien un bon mirall? O les maneres de veure el màrqueting són molt diferents entre americans i europeus.

No crec que les maneres de veure el màrqueting siguin molt diferents. Des de la globalització, em sembla que hi ha poques diferències realment substancials. La gent no som tant diferents en aquests dos llocs. Entre Estats Units i

nosaltres, en termes de com som com a consumidors, consumim el mateix tipus de pel·lícules, programes, etc. tot allò que és *mass market* ho consumim igual nosaltres que els americans. Per tant, no crec que sigui una realitat tan diferent.

Ara, segurament requereix inversions econòmiques elevades, perquè si no és una cosa que sorgeix natural i tu la vols provocar, doncs requereix una inversió.

Per tant, sí que podria ser un mirall

Sí, no veig per què no.

Amb això de fer una inversió, els enquestats m'han contestat que una de les coses que falten són instal·lacions. Què cal fer des de la Federació i Ajuntaments per poder crear més instal·lacions?

Suposo que és un peix que es mossega la cua. Per poder fer més instal·lacions has de demostrar que hi ha un grup de gent que té necessitats desateses, sobretot si vols propiciar inversions públiques. Entenc que el sector públic també inverteix en allà on la població li demana, on hi ha una necessitat desatesa. Si el públic és molt minoritari en aquest esport és molt difícil. Perquè, per què han de fer pistes de gel i no pistes de bàsquet. És un tema d'organismes que puguin donar resposta a un grup de gent que tingui una necessitat desatesa o, que fent això, s'estiguin treballant una sèrie d'habilitats, o una consciència cívica que siguin elements que connectin amb el que són els programes dels Ajuntaments en qüestió.

Per vendre un esport, o un producte, què és el que has d'aconseguir?

Primer has de tenir un grup de gent que allò li resolgui alguna cosa de la seva vida. O li resolgui un problema o li doni una oportunitat que sinó no tenia. Tenir un producte, pel sol fet de tenir-lo, no et serveix per vendre'l. Només el vens si hi ha gent que allò li pugui interessar. Per tant, el primer que fas quan treballes en màrqueting és mirar si hi ha públic o no pel producte que vols vendre. Si no n'hi ha, ja pots fer el màrqueting i publicitat que vulguis, que allò no ho vendràs. Llavors clar, hi ha d'haver públic que ja hi sigui o que amb una determinada motivació o mitjançant l'eliminació d'algunes barreres els hi despertis un interès.

Una altra de les respostes comunes era que la falta de popularització és perquè no s'ha implicat bé als joves. Com es podria convèncer als més petits de fer una activitat concreta?

Als nens no els pots convèncer. Els nens fan el que volen, mentre els diverteixi i que ho tinguin fàcil. Ara, molta gent juga a tennis taula perquè molts pares tenen una taula i moltes escoles n'han posat. Llavors, una activitat que fa poc estava relegada, ara s'ha posat a l'abast en parcs, jardins i escoles. Clar, amb l'hoquei gel es pot fer el mateix? No pots posar una pista així com així, per tant,

ho veig molt complicat. Ara bé, segur que es podrien fer més coses de les que es fan, però el veig un esport amb dificultats d'accés importants.

Clar, el tennis taula amb una taula ja gairebé ho tens. També és una dificultat de l'hoquei gel això d'haver de construir tota una instal·lació per fer la pista amb costos també de manteniment si no tens assegurat un retorn?

És evident, i en aquest cas si no pots assegurar el públic, probablement per poder fer això hauries de pensar en usos alternatius per a la instal·lació, perquè potser no es rendibilitza només amb els aficionats que es puguin arribar a atraure per aquest esport.

Per un esport minoritari, el boca-boca és suficient o ja de tenir planejada una estratègia a gran escala per tenir un boom?

No hi ha una sola fórmula d'èxit ni molt menys, el que passa és que avui en dia les xarxes socials ens donen possibilitats que abans no hi eren. Si volies arribar a molta gent haves de pagar un anunci publicitari en un espai *premium* a la televisió nacional. Ara es poden fer estratègies virals a les xarxes socials, de producció petita, que requereixen imaginació, però pots arribar a molta gent. Per tant, també es podria fer.

Llavors les xarxes socials cal explotar-les

Segur que seria un dels canals a tocar, seguríssim.

Per a l'esport, li seria més fàcil triomfar a través de mitjans convencionals o per xarxes socials? On s'ha de començar si partíssim de zero?

Evidentment per les xarxes socials, a més a més, s'ha de voler arribar a un públic jove. Els joves, el diari poc, no el llegeix; la televisió es consumeix cada vegada més a la carta. S'ha d'anar a les xarxes, *targetitzant* que és el que et permeten. Anar a un *target* molt específic no només per edat sinó per interessos, aficions, anuncis i posts que consumeixen. Això et permet anar a un tipus de públic que tu ja preveus que pot ser molt més receptiu al missatge.

Hi ha molts pares que veu l'hoquei gel com un esport violent per les imatges que surten a la televisió de baralles permeses. Què cal fer per canviar aquesta concepció?

Però tu m'has dit que està permès. Això hi pot influir. Si en el propi reglament es permet... Molts esports estan relacionats amb uns valors positius i s'utilitzen en l'entrenament del lideratge en organitzacions, en grups infantils i escoles per l'associació que té l'esport amb el treball en equip, el respecte a l'adversari, amb la cooperació. Si un esport, dins del seu propi reglament preveu la baralla

és difícil que puguis trencar aquesta imatge. No vol dir que no es pugui fer, però com fas per eliminar imatges en una societat on tot està tan obert. Les imatges circulen, no les pots evitar. Qualsevol aficionat que està amb un mòbil fa una foto o un vídeo i la comparteix.

Llavors com contrarestes aquest efecte?

És que no el pots contrarestar si és una realitat. El que pots intentar és convertir-lo en un valor i, de sobte, fer una campanya on posis de relleu que no és un tipus d'esport per qualsevol, és per la gent que no li fa por el contacte. Però convertir això en un valor i de sobte fer un missatge positiu d'una cosa negativa. En sí mateix, la baralla molt positiu no em sembla i el que no pots fer és eliminar les imatges.

Jo em referia a contrarestar amb el fet de treballar les xarxes socials amb imatges de jugades maques i espectacular.

Això està molt bé però no contraresta la violència que hi pugui haver. Això el que dona és una altra mirada sobre l'esport però no contraresta en cap cas la violència. Tu pots dir que és molt maco i molt interessant però es foten d'hòsties. Si això continua sent una realitat i no li dones la volta, hi és.

I llavors, al futbol li pot afectar aquests últims vídeos que estan sortint de baralles, agressions a àrbitres...

Segur, jo crec que sí. Però el futbol ja l'acabem veient, al menys en aquest país, com una reproducció de la nostra societat, ja no és un esport només, és una altra cosa. Però el futbol té el nivell de popularitat que té, no sé si és extrapolable a un esport com l'hoquei gel. Segur que al futbol li afecta, però no vol dir que hi hagi menys gent al camp, perquè el que uneix a la gent al voltant del futbol és més poderós que la mala premsa que li pugui donar el fet que hi hagi baralles o que hi hagi hagut, fa anys, accidents que morin persones sortint d'un estadi de futbol. Això afecta, però no fa que la gent deixi d'anar al futbol perquè és massa popular perquè això li afecti prou. Ara, desprestigia la imatge de l'aficionat al futbol i al propi esport? Doncs sí.

És inevitable, al veure aquestes imatges, que es desprestigiï l'esport i, per tant, un minoritari se'n veu més afectat que un majoritari?

Jo no sé l'impacte concret que això pot tenir, no sé quin és el nivell de fre per a què popularitzi. Tendeixo a pensar que no és el principal problema. Ara, ajudar no ajuda

Un altre possible fre és la facilitat per jugar a futbol o bàsquet pel material necessari, mentre que l'hoquei gel necessita moltes més coses?

Segur, és el que et deia al principi de les barreres d'entrada. Té a veure no només amb el preu, sinó amb la dificultat en sí mateixa. Encara que estigués tirat de preu, fins i tot, has d'aconseguir un munt de material, anar a trobar una pista, anar fins allà, etc. Tot això són dificultats.

Tot i parlar de preus, el possible resum és que el més greu és que no hi ha instal·lacions?

Sí, la majoria de gent fa activitats que li queden a prop de casa i que són de fàcil accés, per la proximitat, però també pel material que necessites o les instruccions o el que has d'aprendre per jugar-hi. Això és important.

Una altra cosa que afecta a la proximitat és que quan un fill juga a futbol, per anar als partits no et mous més enllà de 20 km gairebé, mentre que per l'hoquei gel pots haver d'anar al País Basc, Jaca, Madrid, etc.

Clar és un problema. I una cosa que no hem comentat però que és la base de qualsevol marca o producte, que és què té d'especial i diferent respecte als altres. Si totes les coses que té resulta que el futbol o el bàsquet també les posseeix, o tens una aportació de valor específica i pròpia o serà molt difícil. Pot ser inclús l'arrelament a un territori, ser l'esport d'una comarca o del poble. Això en sí mateix ja és un valor emocional que ja fa que les famílies tinguin ganes que els fills facin aquell esport. La tradició, l'arrelament podria servir, no té per què ser una cosa objectiva de l'esport, però és una cosa que ha de tenir especial, perquè si no, què ven?

Llavors, s'ha de trobar un valor específic que té aquell producte i només aquell producte?

O que el té en major grau que altres, que el té potenciat.

Per comparar-ho amb un exemple fora de l'esport, Apple, com ho va aconseguir?

Apple va revolucionar i en aquell moment el líder era IBM, que definia la tecnologia com una cosa i els humans com una altra. L'accés a la tecnologia era difícilíssim. I Apple va entrar al mercat proposant que la tecnologia s'adaptés a l'home i no al revés. I això ho va fer de moltes maneres, fent un software molt més senzill, fent un disseny impecable molt proper i molt agradable a la vista, una comunicació on potenciaven aquesta diferència. Llavors tota la seva estratègia, tan de producte com de comunicació estava orientada a revolucionar el mercat de la tecnologia dels ordinadors. No sé si és equivalent, no estem parlant d'un cas igual que aquest, crec.

Per potenciar una marca o el producte que seria l'hoquei gel, s'ha de treballar molt, però s'ha de tenir sort?

Sempre, quan hi ha una iniciativa que triomfa hi ha una part de sort, segur. El que passa és que com que la sort no la pots planificar, no la pots controlar ni la pots mesurar, doncs està molt bé dir que has tingut sort però no serveix de res a l'hora de prendre decisions. També és veritat que, com tot a la vida, quan tens un projecte amb determinació i visualitzes que allò sortirà bé i tens tota la motivació del món i el talent necessari, afavoreixes molt més que et passin coses positives. Quan estàs predisposat a una cosa, afavoreixes que et passin coses bones. I sí, segurament, també influeix la sort.

El nivell espanyol i americà està a anys llum d'hoquei gel. Si per alguna sort, algun català arribés a la NHL, això ajudaria?

Home i tant, segur, ja ha passat en altres esports. El bàsquet, per exemple. El Pau Gasol segur que ha ajudat a popularitzar el bàsquet aquí i no sé si amb altres esports similars ha passat alguna cosa així però segur que ajudaria.

En el cas del patinatge artístic, Javier Fernández ha estat campió del món però l'esport no s'ha popularitzat. Això a què creus que es deu?

Pot ser una combinació de moltes coses. Jo no sé qui és; potser perquè no he estat prou atenta o potser perquè la campanya que s'ha fet no ha estat bona. I potser, així com el bàsquet ja tenia una massa crítica que el seguia i plovia sobre mullat, doncs en aquest cas no ha estat així.

Si tens algú que triomfa, el pots intentar aprofitar per popularitzar l'esport però has de tenir una campanya molt ben preparada, no?

Clar, has de tenir una estratègia per fer-ho. No és només dir-ho i que surti un dia als mitjans, hi ha d'haver tota una història al voltant del personatge, fer-li un seguiment, l'entrevistis, que surti a tot arreu, etc. Segurament el personatge, a més de jugar molt bé, pot representar uns certs valors i té un altre paper, influenciador o líder d'opinió en altres aspectes. El moment en que el fas jugar aquests papers maximitzes les possibilitats d'èxit. No vol dir que te n'asseguris 100%, moltes vegades s'han intentat estratègies i s'han fet accions que no han funcionat.

Al tractar-se d'un esport minoritari el marge d'error és més petit que en un majoritari?

Jo crec que no té res a veure, però depèn de l'error estratègic que hagi fet i a quin nivell estigui. Pots ser un esport molt majoritari i fer una campanya al voltant d'un personatge que et sembli el teu millor representant i de sobte aquell personatge resulta ser l'OJ Simpson i ha matat a la seva dona, doncs això afecta a tot l'esport. El fet que l'esport sigui més conegut o menys no és important. Penso que l'impacte, en tot cas, està directament relacionat amb la popularitat que ja tens i, per tant, amb l'ona expansiva que pugui crear aquella estratègia.

Javier Fernàndez no, però Kilian Jornet suposo que sí. No sé si creus que s'ha fet un pla estratègic per popularitzar el seu esport o la població a sortit a córrer per la muntanya després d'aparèixer Kilian Jornet.

No crec que hi hagi hagut algú que hagi volgut popularitzar expressament això. Simplement, ell és un personatge que, en un moment determinat, algú l'ha popularitzat en un eix. Algú altre ha vist oportunitats a que fes més coses i tot això s'ha unit tot el tema del *running* s'ha anat popularitzant en el país i tot això ha anat acompanyant aquest moviment social, més que no pas hi hagi hagut una mà oculta que hagi previst tots aquests camins i els hagi anat instrumentant.

Però clar, aquí tornant al principi, la climatologia ajuda al seu esport, i el seu material és molt assequible.

Clar, sí. Ho pot fer cada dia i on vulgui.

Però l'hoquei gel és juga en un pavelló tancat. Igualment afecta la climatologia?

Intueixo que sí, perquè en països freds el sol fet de patinar sobre gel és molt més senzill, per tant l'element d'agafar un estic i jugar és un afegit més. Però hi ha tot una part que ja tens solucionada. En canvi, en països càlids, has d'anar específicament a patinar sobre gel.

Canviant de tema, hem parlat de trobar un valor diferencial per poder vendre el producte a un públic que ho desconeix. Per vendre'l als mitjans, s'ha de fer el mateix?

Sí, perquè quan vols entrar als mitjans no vols posar-hi anuncis, vols que els periodistes parlin de tu. El periodista ho farà o no depenent del que ell cregui que pot interessar al seu públic, per tant, pensar en periodistes o en els teus futurs clients és el mateix. Els periodistes escriuran o parlaran sobre allò si creuen que pot interessar en els destinataris finals.

És molt més potent que en parli un periodista que no que se'n vegi un anunci?

És més potent si en parlen molts, si està en boca de tots. Igual que un sol anunci és una petita taca, això també. Un sol article d'un periodista un dia, per molt prestigiós que sigui en un mitjà, no serveix. Les notícies són efímeres. El tema és si això dóna a parlar des de múltiples angles, si es popularitza i si té un impacte sostingut en el temps. Però com tot, això és com tot.

Haviem comentat això de tenir un jugador al màxim nivell. Però i si Barcelona tingués uns Jocs Olímpics d'Hivern, automàticament es popularitzarien tots els esports d'hivern?

Depèn del que vulguis dir. Si vols dir que serien una mica més populars del que són ara; segurament sí de manera automàtica pel sol fet que, durant 4 anys, tothom parlaria d'allò i estaria sortint als mitjans tota la informació i les últimes hores de tot. Però si amb popularitzar vols dir que passi de ser minoritari a ser majoritari no ho crec.

Per tant, si hi hagués Jocs Olímpics d'hivern patiries un petit boom d'aquell esport. Aquí és on entra el pla estratègic per aconseguir que aquest boom sigui més gran?

O que es sostingui quan els Jocs Olímpics acabin, perquè tot aquell soroll mediàtic, un cop acabats els Jocs s'acaba. Llavors, com sostens això?

Al passar els Jocs, però, podríem dir que els esports a la ciutat podrien passar de moda. Què s'ha de fer per evitar que caiguin en l'oblit?

És el mateix que deia al principi. Tu pots aconseguir despertar l'interès d'un determinat grup de persones en una cosa. Però si ho aconsegueixes després ho has de mantenir i l'has de mantenir perquè en aquell grup de gent li continues donant una cosa que abans no tenia. I tot parteix del mateix. Què t'aporta aquest esport que no t'aporten altres i també quines facilitats tens per poder-hi accedir. Al principi tu arribes a la gent que ja tens, si després d'uns Jocs pots fer aquest grup més gran, després has de mantenir-ho, amb el que sigui. O aconseguint que se'n parli més a determinats mitjans o muntant associacions de gent que s'agrupen al voltant d'això i els alimentes amb informació, competicions i determinades activitats. Està clar que alguna cosa has de fer. No pots esperar que, pel sol fet d'haver tingut uns Jocs Olímpics tinguis una massa crítica i, sense fer res més, allò ja es mantingui. És impossible.

Per tant tornem al punt principal, al quid de la qüestió que seria trobar el valor distintiu de l'esport. Això podríem dir que és l'essència del màrqueting.

Exacte, de qualsevol cosa. Identificar-ho i després potenciar-ho des de tots els angles que no vol dir necessàriament només premsa i anuncis. És anuncis, premsa, xarxes socials, portaveus, influenciadors, etc. tot al voltant d'aquest mateix concepte.

Creus que si ets incapaç de trobar el valor distintiu, no triomfaràs si comences des de zero o ets minoritari?

Sí, perquè què aportes? Les persones som intel·ligents amb les compres que fem i potser ens poden enredar una vegada o dues. Però quan una cosa no té un valor ni t'aporta un benefici, que el benefici pot ser absolutament emocional i intangible, però hi ha de ser. Si no t'aporta això, els humans som pràctics i ho

deixarem de consumir. Per tant has d'aportar alguna cosa, i pot ser molt intangible però ha d'existir.

Una simple estratègia com seria enganxar cartells arreu de la ciutat per promocionar els partits d'hoquei gel, serviria?

Què aporta a la gent? Perquè clar allò competeix amb un concert al costat, amb l'activitat que algú ja té programada, una quedada amb amics, etc. O li dones un valor afegit a anar al partit a viure una experiència especial o sinó no aniràs enlloc. L'esport no competeix només amb l'esport, competeix amb tot l'oci.

Podríem posar un problema sobre la taula. Vint anys enrere, es podia cridar a la gent dient que no havien vist mai un espectacle com aquell. Creus que ara no es pot dir degut a que l'ésser humà pot accedir a qualsevol contingut des d'on vulgui?

No, sempre hi ha maneres de sorprendre a la gent. És a dir, si vas a veure el Cirque du Soleil et sorprens, i això que has vist circ milers de vegades, però t'aconsegueixen sorprendre. I no és pel nivell de la gent de la funció, és la manera presentada, el vestuari, tot l'espectacle. Llavors han convertit el circ tradicional en un altre tipus d'espectacle, i val la pena veure'l i pagar l'entrada. Doncs sempre hi ha maneres de fer coses diferents. No necessàriament és presentar un producte que no existia. A vegades és una evolució d'un producte que et fa veure les coses d'una altra manera i t'aporten alguna cosa, però és la gran dificultat que té això, del màrqueting i del *branding*, trobar quin és aquest punt. Clar si això es pogués respondre en dos segons, la gent no es dedicaria ni a la creativitat ni al màrqueting, ho podrien fer tot màquines fins i tot.

Actualment veiem com sèries o documentals que tracten temes espinosos reobren el debat sobre el propi tema. Creus que una sèrie o una pel·lícula dedicada a un tema especial pot ser un estímul per fer més popular l'esport?

Sí, oi tant. Aquí a Catalunya teníem la sèrie A Cor Obert, de metges que va aconseguir que més gent volgués estudiar a la Facultat de Medicina.

O com Merlí...

Sí, amb la filosofia. I no sé si és l'objectiu de la sèrie però són efecte col·laterals que s'han aconseguit. Que de sobte a una sèrie, un dels personatges sigui un aficionat a l'hoquei gel i s'expliquin moltes coses de l'esport i els seus valors i dels tipus de gent que el juga. Potser el que fa diferent l'hoquei gel és el tipus de gent que juga i no necessàriament l'esport. Quan busques la diferència d'una cosa no té per què ser objectiva i de la cosa en sí, sinó que també pot ser de l'experiència al voltant de la cosa.

Estaríem parlant que cal creativitat per saber-ho vendre i enganxar al públic com no se l'ha enganxat mai.

Sí, d'acord, tu podries utilitzar aquesta sèrie, però has de tenir molt clar el que hi vols explicar. Perquè si no tens la diferència clara que és la que després et serveix per explicar d'una manera o d'una altra l'esport, no tens res. Tens una presència, però no tens res.

La Lliga espanyola que hi ha se la disputen entre dos. N'hi ha dos, i després, la resta. Que només hi hagi dos equips potencialment campions, fa que un esport pateixi ja que no hi ha grans duels?

Bé, el futbol és un cas apart, però si em preguntes si això pot perjudicar a un esport jo no ho veig. El que sí que passa és que si només són 8 equips tampoc tens una competició massa àmplia com per enganxar tot un territori, no hi ha una gran dinàmica competitiva. Però, tot i això, crec que aquestes preguntes no tenen mai una resposta absoluta.

Parlant d'aquesta dinàmica, si a Barcelona es fes una pista de gel i nasqués un nou equip, això faria augmentar la competitivitat tenint en compte els duels ciutadans que hi podrien haver?

Sí, podria ser. Crec que no passaria de manera automàtica pel sol fet que hi hagués un altre club. En tot cas és una cosa que s'ha de potenciar, s'ha de crear una mica de *storytelling*. Per què competeixen, quins valors defineixen a cada un, etc. Has de definir què vol dir cada cosa perquè sinó la gent no competeix perquè sí.

En les enquestes, molta gent va contestar que calia que es posessin facilitats per anar als partits. Des del punt de vista del *business*, tu que entens per aquesta resposta?

Que ho tingui a prop i que sigui fàcil d'arribar-hi. És a dir, que estigui ben connectat amb transport i que l'entrada no sigui cara. Que me n'assabenti que hi ha el partit perquè si no sé que ho fan difícilment podré anar-hi i després, que sigui fàcil comprar-ho i anar-hi perquè està ben connectat.

Creus que aconseguir cares conegudes pot popularitzar un esport?

Sí, si s'aconsegueix que aquestes cares conegudes connectin amb aquells valors que tu vols transmetre d'aquest esport. I tornem al de sempre. Has de transmetre l'essència de l'esport. Has d'escollir un personatge que transmeti el que vols i sigui creïble en allò que vols fer veure.

Però aquí podem entrar en un conflicte. Com sap la població que l'equip ha fitxat una cara coneguda si no saben res de l'esport?

Doncs has d'explicar qui és aquest personatge i explicar la seva història de la manera més èpica possible. Si no l'expliques amb aquest format la gent no sabrà de qui estàs parlant. Has de donar tota una sèrie de qualificadors que tu relaciones amb coses que sí que coneixes.

Per tant, s'ha de vendre la persona o els seus mèrits esportius?

La persona a través dels seus mèrits esportius és el que vendria.

Tot es resumeix a poder trobar tot el que et fa diferent a la resta

Diferent i rellevant, perquè diferent és fàcil però que a la gent li importi...

Si no ho aconsegueixes trobar, cap pla estratègic per molt bo que sigui, triomfarà...

És que no podràs ni avançar en el pla estratègic perquè quan et diguin de passar a l'acció no ho sabràs fer perquè no tindràs el pla bàsic sobre el qual dir els fonaments del teu projecte. És l'essència de tot. Si no tens això, pots invertir molts diners, però no construiràs una imatge sòlida de res, per tant, estaràs malgastant els diners. Has d'aconseguir la imatge sòlida que vols.

I aprofitar els accidents o sort que puguis tenir

Sí, exactament.